MAXIMISER LA VALEUR

Rapport annuel 2015-2016 de la LCBO

Lettre de transmission

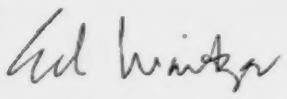
L'honorable Charles Sousa, Ministre des Finances

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Régie des alcools de l'Ontario pour l'exercice 2015-2016.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération distinguée.

Le président du conseil,



Edward Waitzer

Table des matières

Points saillants 1

Maximiser la valeur 2

Message du ministre 6

Message du président du conseil 8

Message du président-directeur général 10

Nature de l'entreprise 12

Membres du conseil d'administration 15

Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation 19

Responsabilité quant à l'information financière 43

Rapport de l'auditeur indépendant 44

États financiers 45

Notes complémentaires 49

Aperçu financier 84

Pour une discussion plus détaillée de l'exercice 2015-2016, prière de consulter la section intitulée « Rétrospective de l'exercice 2015-2016 » sous la rubrique « À propos de la LCBO ».

Points saillants

Dividende versé au gouvernement
1,935 milliard de dollars

Revenus
5,57 milliards de dollars

Bénéfice net
1,969 milliard de dollars

Total des fonds recueillis
10,9 millions de dollars

Augmentation totale des ventes de vins de l'Ontario
8,0 %

Augmentation des ventes de bières artisanales de l'Ontario
36 %

Nombre de succursales inaugurées, agrandies ou déménagées
14

Nombre total de succursales
654

Nombre de contestations du droit d'acheter de l'alcool, toutes raisons
14,5 millions

Nombre de refus de vendre de l'alcool, toutes raisons
346 000

Nombre d'analyses effectuées par le laboratoire d'assurance de la qualité
554 252

Nombre de pays auprès desquels la LCBO achète ses produits
85

Nombre de contenants de boissons alcooliques recueillis dans le cadre du Programme de consignation de l'Ontario (PCO) depuis 2007
2,6 milliards

Maximiser la valeur

En avril 2014, le gouvernement de l'Ontario a annoncé la création du Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux, chargé de recommander des moyens d'accroître l'efficacité et d'optimiser la valeur de certains biens de la Couronne, y compris la LCBO. Le Conseil devait examiner le système actuel de distribution des boissons alcooliques et trouver des moyens d'en maximiser la valeur pour la population de l'Ontario. Le mandat du Conseil a évolué de sorte que ce dernier s'est penché sur l'accroissement des choix offerts aux consommateurs et une compétition accrue pour la vente au détail des boissons alcooliques.

Les recommandations du Conseil, qui ont été adoptées par le gouvernement, signifient que jusqu'à 450 épiceries vendront de la bière et du cidre et, parmi ces dernières, jusqu'à 150 vendront du vin et jusqu'à 150 hébergeront une boutique de vente de vin. Il s'agit des modifications les plus importantes apportées au marché depuis la fin de la prohibition. La concurrence est plus forte que jamais et la LCBO apporte des modifications stratégiques à son modèle opérationnel en investissant dans le perfectionnement du personnel de première ligne, en renforçant la prise de décisions fondée sur des données, en développant ses activités de vente en gros et en mettant sur pied une plateforme de commerce électronique. C'est avec confiance que nous envisageons l'avenir.

L'amélioration continue fait partie des priorités de la LCBO depuis longtemps. Nous avons été heureux de collaborer avec le Conseil afin d'élaborer des propositions ayant pour but d'offrir plus de choix aux consommateurs et de faciliter l'achat de boissons alcooliques, et nous continuons à promouvoir la consommation responsable de nos produits. On trouvera ci-après un résumé des initiatives que la LCBO met en œuvre pour maximiser la valeur pour la province au sein du nouveau marché concurrentiel.

Commerce électronique

Au cours de la dernière année, nous avons investi des sommes considérables et avons sollicité le concours de plusieurs divisions afin de créer une plateforme de commerce électronique, qui a été lancée au milieu de 2016. Dans un premier temps, cet outil pratique de magasinage en ligne permet aux consommateurs de choisir parmi 5 000 produits du répertoire général et de la collection *Les essentiels* de Vintages, ainsi que parmi des produits canadiens et internationaux de notre Programme de consignation. Les produits commandés sont livrés gratuitement à la succursale de la LCBO la plus proche ou à domicile, moyennant des frais. Dans un deuxième temps, nous prévoyons offrir jusqu'à 16 000 produits en ligne d'ici 2017. Nous collaborons avec nos fournisseurs partout dans le monde afin que la quasi-totalité des vins, des bières et des spiritueux puisse être commandée à la caisse.

Boutiques *Destination monde*

Depuis toujours, la LCBO offre un vaste assortiment des meilleures boissons alcooliques au monde. Les nouvelles boutiques *Destination monde* nous permettent d'offrir les meilleurs produits d'une région ou d'un pays donné dans une même succursale. La première de ces boutiques, située dans le quartier grec de Toronto, offre plus d'une centaine de vins et spiritueux de la Grèce, dont les trois quarts dans le cadre du Programme de consignation de la LCBO. Pour la première fois, les consommateurs peuvent ainsi acheter des vins qui n'étaient vendus qu'aux bars et aux restaurants. En 2015-2016, nous avons ouvert des boutiques *Destination monde* offrant des vins de la Grèce, du Portugal, de l'Espagne, de l'Argentine, de l'Asie de l'Est et de la Nouvelle-Zélande, ainsi que des vins kasher. Nous prévoyons ouvrir d'autres boutiques de ce genre en 2016-2017.

Vente en gros aux épiceries

La LCBO est considérée surtout comme un détaillant qui, en faisant appel à ses divisions de la vente au détail, de la logistique, et des ventes et de la commercialisation, vend également ses produits par l'entremise des magasins The Beer Store, des magasins-agences et des boutiques hors taxes. La vente de boissons alcooliques dans certaines épiceries en Ontario haussera les ventes en gros de la LCBO. Nos attentes élevées à l'endroit de nos fournisseurs nous permettent de mieux servir notre clientèle. Dans cette optique, nous nous sommes engagés à fournir des services d'excellente qualité à nos clients de gros afin qu'ils puissent faire de même.

Vente de caisses de 12 bouteilles de bière

La LCBO mène un projet pilote portant sur la vente de caisses de 12 bouteilles de bière dans dix succursales. Ces caisses permettent aux consommateurs de bénéficier des prix avantageux que leur offrent les magasins The Beer Store.

Espaces réservés aux bières artisanales et boutiques de spiritueux

Les ventes de bières artisanales, particulièrement celles de l'Ontario, continuent d'afficher une forte croissance. Pour que les consommateurs puissent trouver ces bières plus facilement, nous avons commencé à les réunir dans des espaces réservés aux bières artisanales au sein de notre réseau de succursales. De plus, nous avons aménagé une station de remplissage de cruches de bière en verre, d'un volume de 1,89 litre, à notre succursale Summerhill à Toronto. Toutes les semaines, trois bières, généralement des bières artisanales de l'Ontario, sont offertes aux consommateurs. Nous aménagerons une station de remplissage dans la région d'Ottawa au cours de la prochaine année. Par ailleurs, nous améliorons notre assortiment de spiritueux de premier choix, comme les scotchs haut de gamme, et les mettons en valeur dans des boutiques de spiritueux spécialisées faisant partie de notre réseau de succursales.

Message du ministre

Le marché ontarien des boissons alcooliques subit de nombreux changements.

Notre gouvernement a procédé aux plus vastes réformes de ce marché depuis la levée de la prohibition en 1927. La même année, la LCBO a été fondée avec pour mandat de vendre de l'alcool de façon responsable, ce qu'elle continue de faire. Les personnes qui ont été témoins de sa fondation il y a près de 90 ans ne la reconnaîtraient pas aujourd'hui.

La LCBO joue un rôle important dans notre plan visant à investir en Ontario. Je la félicite d'avoir haussé son dividende pour la 22e année consécutive. Ce dividende de plus de 1,9 milliard de dollars appuiera les programmes et services offerts à la population de l'Ontario. Les revenus générés par la LCBO contribueront à améliorer les services publics qui sont importants pour les Ontariennes et Ontariens comme les soins de santé, l'éducation et l'infrastructure. Étant donné que certaines épiceries sont autorisées à vendre de la bière, du cidre et du vin, la LCBO devra s'adapter à un marché où la concurrence sera plus intense et développer son canal de la vente en gros pour servir ces nouveaux détaillants. En effet, au cours des prochaines années, jusqu'à 450 épiceries vendront de la bière et du cidre et jusqu'à 300 d'entre elles vendront du vin. Nous savons que, malgré une concurrence plus forte, la LCBO continuera de dépasser les attentes de sa clientèle.

Les revenus générés par la LCBO contribueront à améliorer les services publics qui sont importants pour les Ontariennes et Ontariens comme les soins de santé, l'éducation et l'infrastructure.

Grâce à la nouvelle plateforme de commerce électronique mise en place cette année, la plupart des produits de la LCBO peuvent être achetés en ligne. Les consommateurs peuvent ainsi accéder plus facilement à un plus large éventail de produits. Par ailleurs, les boutiques Destination monde offrent aux clients le meilleur choix de produits d'une région ou d'un pays donné comme la Grèce, le Portugal et l'Espagne. Enfin, les boutiques de spiritueux aménagées dans les succursales de la LCBO offrent aux amateurs un meilleur assortiment de whiskys haut de gamme et les espaces réservés aux bières artisanales font de même pour les amateurs de bière.

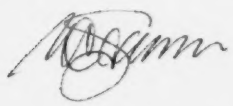
La LCBO a formé des partenariats avec les groupes de santé publique et ceux qui s'intéressent à la responsabilité sociale afin de promouvoir la consommation d'alcool responsable. Je suis conscient des efforts déployés par les employés des succursales et du dévouement dont ils font preuve. Ils jouent un rôle de premier plan dans la vente au détail responsable. Ils mettent leurs connaissances à profit pour servir les Ontariennes et Ontariens de façon amicale et responsable, et je les en remercie.

Sous la direction de Bob Peter, président-directeur général sortant, la LCBO a versé 14 dividendes annuels record au gouvernement provincial. Nous lui en sommes reconnaissants et savons que son successeur, George Soleas, poursuivra cette tradition d'excellence.

Nous souhaitons la bienvenue à la nouvelle présidente du conseil d'administration de la LCBO, Bonnie Brooks, qui possède une vaste expérience du secteur de la vente au détail, et remercions Edward Waitzer d'avoir siégé au conseil au cours des trois dernières années. Le conseil d'administration a fait un travail remarquable pour s'assurer que la LCBO opère de façon transparente, rend des comptes à toutes les parties prenantes, y compris le gouvernement de l'Ontario, et demeure un détaillant responsable.

Nous savons que la LCBO nous aidera à favoriser l'essor de l'Ontario en misant sur un service à la clientèle d'excellente qualité, la responsabilité sociale et l'efficience opérationnelle, ce qui continuera de s'avérer bénéfique pour l'Ontario.

Le ministre des Finances,



L'honorable Charles Sousa

Message du président du conseil

De nombreux changements sont survenus cette année au sein de la LCBO et du marché ontarien des boissons alcooliques. Nous y avons consacré de vastes ressources tout en continuant d'afficher un rendement impressionnant.

En effet, nous avons réalisé des ventes de 5,57 milliards de dollars en 2015-2016 et, pour la première fois, avons versé un dividende de plus de 1,9 milliard de dollars. Nous avons obtenu de tels résultats malgré l'incertitude qui règne quant à l'orientation de la LCBO et du marché, ce qui témoigne du leadership de notre équipe, ainsi que des efforts déployés et de l'engagement pris par nos employés.

Un nouveau cadre de vente des boissons alcooliques a été mis en place en Ontario cette année. La LCBO a fait face à la concurrence du premier groupe d'épiceries qui vendent de la bière. Au cours des prochaines années, jusqu'à 450 épiceries vendront de la bière et du cidre et jusqu'à 300 épiceries vendront du vin.

Ces changements font suite aux recommandations du Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux, qui a passé en revue les opérations de la LCBO pendant plus d'un an. La LCBO a été heureuse de participer à cet examen et nos divisions des finances et des affaires générales ont fourni des renseignements au Conseil pour l'aider à formuler ses recommandations. De plus, nous avons mis en œuvre des initiatives et des programmes afin d'améliorer les services que nous fournissons à notre clientèle et à nos fournisseurs, et afin d'accroître les avantages qu'en retire la province. L'importance que nous continuons d'attacher à cette question témoigne de la culture d'amélioration continue que nous avons instaurée au sein de la LCBO.

De nombreux changements sont survenus cette année au sein de la LCBO et du marché ontarien des boissons alcooliques.

Le marché évolue, certes, mais la LCBO fait face à la concurrence sous une forme ou une autre depuis 1927. Il ne faut pas oublier que la LCBO a été chargée de vendre de la bière, du cidre et du vin en gros aux épiceries autorisées, car les décideurs ont confiance en notre capacité de faire face à la concurrence et en notre expérience en tant que fournisseur de boissons alcooliques en gros aux magasins The Beer Store, aux boutiques hors taxes et aux magasins-agences. Nous sommes prêts à relever le défi de la concurrence et déterminés à fournir à nos clients de gros des services d'aussi bonne qualité que ceux que nous offrons dans le secteur de la vente au détail.

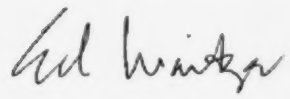
Par ailleurs, nous mettons l'accent sur de nouveaux moyens de mieux servir notre clientèle. Notre nouvelle plateforme de commerce électronique (qui permettra d'offrir dans la province des produits du monde entier), nos nouvelles boutiques *Destination monde* (qui vendent surtout des produits de régions et de pays précis), l'aménagement d'espaces réservés aux bières artisanales, les stations de remplissage de cruches de bière et la mise sur pied rapide et réussie du nouveau groupe des services aux épiceries laissent tous présager une foule de possibilités pour la LCBO.

La LCBO a également connu des changements au sein de son personnel au cours de la dernière année. En effet, Laurel Murray, Susan Pigott, Paul Sparkes et Ramesh Srinivasan ont quitté le conseil. Ils ont servi la LCBO et la population de l'Ontario pendant de nombreuses années et nous les remercions de leur dévouement.

Bob Peter, président-directeur général de la LCBO, a quitté ses fonctions lui aussi. Je tiens à le remercier de la contribution extraordinaire qu'il a apportée pendant plus de 14 ans. Il a marqué la LCBO à jamais en mettant l'accent sur l'efficacité opérationnelle, le suivi des stocks, la maîtrise des charges, la viabilité des opérations, la sécurité du personnel et les services aux collectivités. Bob a donné l'exemple en instaurant une culture organisationnelle permettant à la LCBO de relever les défis et de saisir les occasions qui se présentent. Au nom de tous les membres du personnel, je lui offre nos meilleurs vœux pour ses projets.

Le président-directeur général désigné, George Soleas, et notre superbe équipe de direction ont toute notre confiance. Le conseil continuera de superviser et de guider l'équipe de direction pour s'assurer que la LCBO est en mesure d'offrir des services d'excellente qualité à sa clientèle et à ses fournisseurs tout en affichant un rendement qui contribue à la vigueur de l'Ontario et suscite la fierté de la population à l'égard de cette grande institution publique qu'est la LCBO.

Le président du conseil d'administration,



Edward Waitzer

Message du président-directeur général

L'exercice 2015-2016 est ma dernière année en tant que président-directeur général de la LCBO. Je suis fier des résultats que nous avons obtenus et de la direction dans laquelle nous nous sommes engagés.

Nous avons remis 1,935 milliard de dollars au gouvernement de l'Ontario, une augmentation de 130 millions de dollars par rapport au montant transféré l'an dernier. Il s'agit de la 22e année consécutive d'augmentation du dividende. Ces fonds aident à payer les coûts de l'infrastructure et des services gouvernementaux. De plus, nos ventes ont atteint 5,57 milliards de dollars, un montant record supérieur aux prévisions, qui est également 6,6 pour 100 plus élevé que les ventes réalisées l'an dernier. Il s'agit d'un excellent résultat qui est nettement supérieur à la moyenne du secteur ontarien de la vente au détail.

Nous avons bénéficié de conditions généralement favorables au sein du marché. La faiblesse du dollar canadien a accru le nombre de touristes en Ontario, ce qui a entraîné une augmentation du nombre de visiteurs dans nos succursales. De plus, en raison du taux de change, un plus grand nombre d'Ontariens ont pris leurs vacances dans la province, ce qui a stimulé les ventes. Nos résultats favorables s'expliquent également par nos campagnes de marketing et les efforts déployés par notre personnel de première ligne. Quiconque cherche une bouteille de vin pour arroser un bon repas, une recette pouvant accompagner une bière artisanale ou le cadeau idéal pour un amateur de whisky sait qu'il peut compter sur nous.

Le public sait qu'il peut également compter sur nous pour *ne pas* vendre de l'alcool à certaines personnes. Les employés de la LCBO ont contesté le droit d'acheter de l'alcool de 14,5 millions de personnes et ont refusé de servir près de 346 000 d'entre elles, dans 85 pour 100 des cas en raison de l'âge.

Nous avons remis 1,935 milliard de dollars au gouvernement de l'Ontario, une augmentation de 130 millions de dollars par rapport au montant transféré l'an dernier. Il s'agit de la 22e année consécutive d'augmentation du dividende.

La confiance que nous témoigne notre clientèle est particulièrement importante alors que nous faisons face à une concurrence plus forte sur le marché des boissons alcooliques. Comme les consommateurs auront la possibilité d'acheter de la bière, du cidre et du vin dans des épiceries, nous devons nous assurer que ceux qui se rendent dans nos succursales vivent une expérience plus agréable et plus instructive que jamais.

Parallèlement, le gouvernement nous a confié la tâche de vendre de la bière, du cidre et du vin en gros aux épiceries autorisées. Pour ce faire, nous avons créé un groupe des services aux épiceries, qui a rapidement mis en œuvre les systèmes nécessaires pour servir cette nouvelle clientèle. Nous savons que les détaillants ont des attentes élevées à l'égard de leurs fournisseurs. Nous sommes prêts à accroître notre capacité de vente en gros et à relever les défis qui en découlent.

S'il est vrai que l'augmentation de nos ventes en gros pourrait être profitable, nous ne nous reposons pas sur nos lauriers en ce qui concerne nos ventes au détail. Nous passons en revue toutes nos opérations en mettant l'accent sur le service à la clientèle. Nous jouissons de nombreux avantages en matière de concurrence, comme nos conseillers en produits, notre vaste gamme de produits, notre choix de produits locaux et artisanaux et notre réseau de 654 succursales où travaillent des employés qui font de chaque visite une expérience de magasinage agréable et instructive.

Notre personnel de première ligne jouera un rôle clé dans la mise en œuvre de la nouvelle plateforme de commerce électronique, un des projets pluridivisionnaires les plus importants jamais réalisés par la LCBO. À ses débuts, cette plateforme, qui sera accessible en 2016, permettra aux clients de choisir parmi 5 000 produits, y compris ceux du répertoire général, de la collection *Les essentiels* de Vintages, du Programme de consignation de la LCBO et d'autres provinces canadiennes. Les clients pourront faire livrer les produits à domicile par Postes Canada (moyennant des frais) ou venir les chercher gratuitement à la succursale de leur choix. Le personnel des succursales sera heureux de servir les clients et d'interagir avec eux d'une nouvelle façon lorsqu'ils viendront chercher leur commande.

Je suis ravi de tout ce que la LCBO a accompli depuis que je suis entré en fonction il y a 14 ans. Les ventes et le dividende versé au gouvernement provincial ont presque doublé. Les fonds recueillis par nos employés ont augmenté considérablement. De nouveaux programmes de formation et des initiatives comme les bouteilles en verre léger ont rendu le milieu de travail plus sûr pour notre personnel. Les producteurs ontariens ont prospéré grâce aux partenariats que nous avons formés avec eux. Et nous avons rempli notre mandat en matière de responsabilité sociale avec soin et en misant sur la créativité afin d'encourager les consommateurs à recevoir de façon responsable et afin de prévenir la conduite en état d'ébriété et d'autres comportements à risque élevé.

Je tiens à remercier tous les employés de la LCBO de m'avoir aidé à battre des records année après année pendant 14 ans. La LCBO est reconnue pour ses résultats exceptionnels et elle a su s'adapter à l'évolution du secteur. Je suis persuadé que, sous la gouverne de George Soleas, l'avenir sera tout aussi prometteur.

Le président-directeur général,

Bob Peter

Nature de l'entreprise

Énoncé de mission

Nous apportons notre contribution à l'Ontario en étant l'un des meilleurs détaillants de boissons alcooliques de notre catégorie, axé sur la responsabilité sociale, le service à la clientèle et la rentabilité.

La LCBO est un organisme de la Couronne qui relève du ministre des Finances. Le gouvernement de l'Ontario la considère comme une entreprise opérationnelle.

La LCBO est dirigée par un conseil d'administration comptant jusqu'à 11 membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, sur la recommandation du premier ministre de l'Ontario et du ministre des Finances. Leur mandat est d'au plus cinq ans et peut être renouvelé. Le président du conseil d'administration fournit un leadership stratégique aux autres membres du conseil ainsi qu'au président-directeur général et s'assure que la LCBO et son conseil d'administration s'acquittent de leurs responsabilités respectives.

Le conseil d'administration a pour mandat de superviser la gestion des affaires de la LCBO. Ses responsabilités les plus importantes sont les suivantes :

- veiller à ce que la LCBO soit dotée de politiques et de procédures qui assurent l'intégrité de ses contrôles internes;
- présenter des plans financiers, stratégiques et d'activités tous les ans, ainsi que des états financiers périodiques et annuels au ministre des Finances;
- adopter des règlements internes régissant l'exploitation de la LCBO;
- approuver le plan stratégique triennal et veiller à ce que la direction atteigne les objectifs énoncés dans ce plan;
- veiller à ce que la LCBO ait une politique de communications appropriée;
- veiller à ce que la LCBO exerce ses fonctions d'une manière juste, éthique et impartiale conformément aux lois pertinentes;
- mettre en œuvre une politique de planification de la relève visant les cadres supérieurs et superviser l'application de cette politique;
- approuver les décisions importantes concernant les politiques et les activités de l'entreprise;
- évaluer la performance du président-directeur général tous les ans;
- créer des comités relevant du conseil d'administration qui assument la totalité ou une partie de ses responsabilités; ces comités comprennent le comité de vérification et le comité de gouvernance et de rémunération.

Déontologie et gestion des affaires

La LCBO a approuvé un code de déontologie qui comprend des politiques applicables aux questions suivantes : droits de la personne, conflits d'intérêts, confidentialité, activités externes des employés et des dirigeants, et cadeaux et frais de représentation.

Santé et sécurité

Chaque année, le conseil d'administration approuve une politique en matière de santé et de sécurité au travail et le vice-président principal, Ressources humaines, lui fournit des rapports à ce sujet à intervalles réguliers.

Comités du conseil d'administration

Comité de vérification

Le comité de vérification aide le conseil d'administration à assurer l'intégrité des états financiers de la LCBO et supervise le processus de communication de l'information financière, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le rendement des services de vérification interne.

Comité de gouvernance et de rémunération

Le comité de gouvernance et de rémunération examine les modifications pouvant être apportées aux pratiques et au cadre de gouvernance d'entreprise du conseil d'administration, donne des conseils à ce sujet et veille à ce que la LCBO se conforme à des principes sensés dans ce domaine. Il fait aussi des recommandations en matière de ressources humaines et de rémunération des cadres.

Comités de gestion

Le comité de planification et d'aménagement des succursales examine toutes les questions immobilières et de location, et fait des recommandations au conseil d'administration pour approbation finale.

Le comité d'appel de décisions examine tous les appels présentés par les fournisseurs et les agents à la suite des décisions prises par les unités commerciales concernant le répertoire des produits.

Le comité d'évaluation des postes de gestion évalue et classe les postes de gestion au sein de la société afin de déterminer les niveaux de rémunération appropriés.

Obligation de rendre compte

Les mesures suivantes témoignent de l'engagement de la LCBO à l'égard de la transparence et font en sorte que la LCBO rende des comptes aux parties intéressées :

- Elle publie un rapport annuel, qui est déposé devant l'Assemblée législative de l'Ontario et que la population peut consulter en ligne (http://www.lcbo.com/content/lcbo/fr/corporate-pages/about/annual-report.html).
- Elle publie son plan d'activités annuel sur son site Web (http://www.lcbo.com/content/lcbo/fr/corporate-pages/about/business-plan.html).
- Le protocole d'entente que le président du conseil de la LCBO a conclu avec le ministre des Finances est accessible en ligne (http://www.lcbo.com/content/lcbo/fr/corporate-pages/about/memorandum-of-understanding.html).
- Elle affiche des renseignements sur ses opérations, sa structure de gouvernance et ses politiques sur le site lcbo.com, sur le site de service à la clientèle allolcbo.com et sur le site www.doingbusinesswithlcbo.com (en anglais seulement).
- Elle fait savoir qu'il est possible de consulter ses renseignements, les divulgue régulièrement et les diffuse de façon active, et respecte les échéanciers établis dans la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée* lorsqu'elle permet au public de consulter ses dossiers.
- Les frais de déplacement des membres du conseil d'administration et des cadres supérieurs sont examinés par le Bureau du commissaire à l'intégrité et publiés sur le site lcbo.com (http://www.lcbo.com/webapp/wcs/stores/servlet/OverViewView?catalogId=10001&langId=-2&storeId=10151).

- Les membres de son conseil d'administration sont nommés par décret (pour plus de renseignements, consulter le site Web du Secrétariat des nominations : https://www.pas.gov.on.ca/scripts/fr/home.asp).
- Ses employés sont assujettis à un code d'éthique professionnelle (http://www.lcbo.com/content/dam/lcbo/corporate-pages/about/pdf/Code%20of%20Business%20Conduct%20F.pdf).
- Le Code de conduite des fournisseurs de la LCBO (http://www.doingbusinesswithlcbo.com/tro/Forms-Documents/Documents/Downloads/GuideandManuals/Supplier%20Code%20of%20Business%20Conduct%20-%20English.pdf) énonce les principes qui s'appliquent à tout fournisseur souhaitant établir et maintenir une relation d'affaires avec la LCBO.
- Ses états financiers sont audités chaque année par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario et inclus dans le rapport annuel de la LCBO.
- La LCBO a fait l'objet d'examens externes, dont plusieurs ont été mis à la disposition du public, notamment l'examen du processus d'acquisition de nouveaux produits par la LCBO réalisé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario, ainsi que l'examen des organismes effectué par le Comité permanent des organismes gouvernementaux de l'Assemblée législative et, récemment, par le Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux.

Équipe de direction

Les membres de la direction responsables de l'exploitation quotidienne de la LCBO sont :
Bob Peter, *président-directeur général*[1]
George Soleas, *premier vice-président*[2]
Nancy Cardinal, *vice-présidente principale, Ventes, commercialisation et veille de la clientèle*
Bob Clevely, *vice-président principal, Ventes au détail*
Rob Dutton, *vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers*
Michael Eubanks, *vice-président principal, Technologie de l'information, et Responsable des technologies de l'information*
Patrick Ford, *vice-président principal, Ressources humaines*[3]
Penny Wyger, *vice-présidente principale, avocate générale et secrétaire générale, Services juridiques*
Jackie Bonic, *vice-présidente, Aménagement des succursales et immobilier*
Kerri Dawson, *vice-présidente, Marketing*
Shari Mogk-Edwards, *vice-présidente, Produits, ventes et marchandisage*
Bill Kennedy, *directeur général, Communications*
Beili Wong, *chef de la vérification et directrice générale, Vérification interne*
Ian Loadman, *directeur principal, Affaires générales*[4]
Pamela Lawson, *directrice intérimaire, Planification stratégique et gestion des risques de l'entreprise*[5]
Lisa MacGregor, *directrice de la chaîne d'approvisionnement*
Shelley Sutton, *directrice, Planification stratégique et gestion des risques de l'entreprise*[6]

---

1. *Départ à la retraite le 31 mars 2016.*
2. *Nommé président-directeur général en juin 2016.*
3. *Depuis le 12 novembre 2015.*
4. *Depuis le 12 novembre 2015.*
5. *Depuis le 30 juin 2015.*
6. *Départ à la retraite en juillet 2015.*

Membres du conseil d'administration

Edward J. Waitzer

Nommé président du conseil d'administration le 28 août 2013 pour un mandat de trois ans. Membre d'office du comité de vérification et du comité de gouvernance et de rémunération.

M. Waitzer est professeur et titulaire de la chaire Jarislowsky Dimma Mooney en gouvernance d'entreprise de la faculté de droit Osgoode Hall et de l'école de commerce Schulich, de l'Université York, depuis son inauguration en 2007. Il est également directeur du Hennick Centre for Business and Law.

M. Waitzer a été président de Stikeman Elliott LLP de 1999 à 2006 et demeure un associé principal de cette firme. Il concentre ses activités sur les transactions commerciales complexes et une variété de questions relatives aux politiques publiques et à la gouvernance.

Titulaire d'un baccalauréat (LL.B.) et d'une maîtrise (LL.M.) de la faculté de droit de l'Université de Toronto, M. Waitzer a été admis au Barreau de l'Ontario en 1978 et au Barreau de New York en 1985. Il a été président de la Commission des valeurs mobilières de l'Ontario de 1993 à 1996 et vice-président de la Bourse de Toronto jusqu'en 1981. De plus, il est l'auteur de nombreux articles et exposés sur diverses questions juridiques et de politiques publiques, et a siégé au conseil de plusieurs entreprises, fondations et organismes communautaires, comités de rédaction et groupes consultatifs.

Penny Lipsett

Nommée le 30 mai 2007. Mandat renouvelé en 2010, 2013 et le 1er février 2015 pour deux ans. Vice-présidente du conseil et présidente du comité de gouvernance et de rémunération.

Mme Lipsett était spécialiste des relations avec les investisseurs et des relations gouvernementales. Sa carrière s'est surtout déroulée dans le monde des affaires et de la politique. Diplômée de l'Université Western Ontario, elle a d'abord travaillé au parlement à Ottawa comme adjointe spéciale pendant les années du gouvernement Trudeau. Après cet emploi, elle est passée chez Xerox Canada où elle a occupé jusqu'en 1992 des postes à responsabilités croissantes dans la gestion des affaires de l'entreprise.

Mme Lipsett a prodigué des services-conseils en matière de relations avec les investisseurs et de relations gouvernementales à compter de 1993. Elle est présidente du conseil d'administration de la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario et siège au conseil d'administration de la Banque Bank of America Canada et du Speed River Track & Field Club de Guelph, en Ontario.

Noble Chummar

Nommé le 23 juillet 2014. Mandat renouvelé le 23 juillet 2016 pour trois ans. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.

M. Chummar est associé chez Cassels Brock & Blackwell LLP, une importante société d'avocats canadienne ayant des bureaux à Toronto et à Vancouver, et membre des groupes du droit des affaires et des relations gouvernementales de la société. Il donne des conseils à ses clients sur les politiques publiques dans un large éventail de secteurs industriels, notamment l'énergie, les affaires gouvernementales, l'éducation, les produits pharmaceutiques, les hôpitaux, l'assurance, l'exploitation minière, les transports, les services bancaires, le commerce de détail et la promotion immobilière.

M. Chummar siège à plusieurs conseils dans les secteurs public et privé. De plus, il a rempli deux mandats à l'Ordre des médecins et chirurgiens de l'Ontario, qui réglemente les médecins de la province. Il était conseiller stratégique du président du Comité organisateur des Jeux panaméricains et parapanaméricains de Toronto 2015 et a été président du Empire Club of Canada.

M. Chummar a reçu la Médaille du 125e anniversaire de la Confédération du Canada décernée par le gouvernement du Canada ainsi que la Médaille du jubilé de diamant de la Reine, et, par décret du président de la France, a obtenu le grade de chevalier de l'ordre national du Mérite.

Il a obtenu son diplôme en droit à la London School of Economics et sa maîtrise en droit à la faculté de droit Osgoode Hall. M. Chummar a suivi le programme d'études à l'intention des administrateurs de sociétés de la Rotman School of Management, à l'Université de Toronto, et est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Cheryl Hooper

Nommée le 12 février 2014. Mandat renouvelé le 12 février 2016 pour deux ans. Présidente du comité de vérification.

Mme Hooper possède une vaste expérience des finances et de la gestion acquise au pays et à l'étranger. Elle a rempli des fonctions variées en tant que haute dirigeante et membre de conseils d'administration. Elle est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université York, porte le titre de CPA, CA et est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés.

En sa qualité de membre du conseil de Velan Inc., une société ouverte qui exerce ses activités partout dans le monde, elle est présidente du comité d'audit et siège au comité de la gouvernance d'entreprise et des ressources humaines. Elle a également siégé au conseil d'administration d'organismes sans but lucratif établis à Toronto, au Québec et en France.

De 2005 à 2012, M^me^ Hooper a travaillé au Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC), l'organisme canadien de réglementation des auditeurs de sociétés ouvertes. Avant de se joindre au CCRC, elle a été présidente d'une société montréalaise fournissant des conseils stratégiques ainsi que des services de gestion et de surveillance financière à une famille ayant une valeur nette patrimoniale élevée et des avoirs forestiers et immobiliers au Canada et à l'étranger. De 1983 à 1996, M^me^ Hooper a travaillé pour Olympia & York Developments puis pour l'entreprise de gestion immobilière qui lui a succédé, O & Y Properties Inc., dont elle a été la première directrice de l'exploitation en 1993.

Stacey Mowbray

Nommée le 22 octobre 2014 pour un mandat de deux ans. Membre du comité de gouvernance et de rémunération.

M^me^ Mowbray est présidente pour les Amériques de Weight Watchers International, une marque grand public mondiale et un chef de file dans le segment de la santé et du mieux-être. Cette nomination fait suite à un mandat de six ans en qualité de présidente et chef de la direction de Second Cup Ltd., une société canadienne ouverte qui œuvre dans le commerce du café de spécialité.

Avant de diriger l'entreprise Second Cup, M^me^ Mowbray a occupé plusieurs postes, dont celui de chef de la commercialisation chez Molson Canada et de présidente de Milestone's chez Cara Operations, et avant cela, celui de vice-présidente directrice, valorisation de la marque et marketing.

Plus tôt dans sa carrière, M^me^ Mowbray a rempli les fonctions de vice-présidente, marketing, chez Pepsi Canada et plusieurs autres liées à la vente et au marketing chez Weston Bakeries. Elle siège au conseil d'administration et est présidente du comité de gouvernance de Trillium Health Partners, l'un des plus grands hôpitaux régionaux du Canada.

M^me^ Mowbray a été récompensée pour ses nombreuses contributions. Elle a notamment été nommée championne de la diversité en 2012 et une des 100 femmes les plus influentes de 2011 par le Women's Executive Network. Elle compte également parmi les 100 plus importants diplômés de l'Université Wilfrid Laurier. Elle est par ailleurs la première dirigeante d'entreprise en résidence à cette université.

Michael Strople

Nommé le 12 février 2014. Mandat renouvelé le 12 février 2016 pour deux ans. Membre du comité de vérification.

Michael Strople est directeur général, Canada, et président de Zayo Managed Services, qui fait partie du Zayo Group. La société Zayo, établie à Boulder, au Colorado, construit et exploite des infrastructures de communications,

y compris des réseaux de fibres optiques et des centres de données qui fournissent l'énorme bande passante dont a besoin l'économie mondiale. M. Strople est ingénieur titulaire de permis. Il a obtenu un baccalauréat ès sciences appliquées en génie électrique et possède plus de 20 ans d'expérience acquise dans l'industrie des télécommunications.

M. Strople s'est joint à Zayo, qui a acheté Allstream à la société MTS en 2016, en octobre 2005 à titre de vice-président, Technologie. Dans le cadre de ses fonctions, il a supervisé l'intégration des réseaux de MTS et d'Allstream. Il est devenu directeur de la technologie à la suite de la fusion de ces sociétés, puis président d'Allstream. À ce titre, il était responsable de tous les aspects des activités et de l'orientation stratégique d'Allstream.

M. Strople a amorcé sa carrière chez Nortel Networks en 1994 au sein de sa division des opérations mondiales en tant qu'ingénieur spécialisé en recherche et développement. Il a occupé des postes de cadre à responsabilités croissantes au sein de la société dans les domaines de la gestion technique et de la gestion des relations avec la clientèle. De plus, il a collaboré étroitement avec de grandes entreprises internationales de télécommunications afin de mettre en œuvre les réseaux radiotéléphoniques, d'audiomessagerie et de données.

M. Strople est président du Metro Ethernet Forum (MEF), un organisme de l'industrie qui entend concrétiser la vision d'un monde parfaitement branché. Il a été membre du comité consultatif du programme de perfectionnement des cadres, un volet du programme de maîtrise en génie des télécommunications de l'Université de Toronto. Il a également siégé au conseil d'administration de TR Tech. À ce titre, il a été président de son comité de gouvernance et de son conseil consultatif sur la technologie.

Rémunération

Les membres du conseil d'administration de la LCBO reçoivent une indemnité quotidienne pour toutes les activités liées au conseil, notamment lorsqu'ils assistent aux réunions régulières du conseil, siègent au comité de vérification ou au comité de gouvernance et de rémunération ou représentent la LCBO. Le tableau ci-dessous indique la rémunération totale de chaque membre du conseil pour l'année civile 2015.

Membre du conseil	Rémunération
Edward Waitzer (président du conseil)	40 285 $
Penny Lipsett (vice-présidente)	6 750 $
Noble Chummar	3 710 $
Cheryl Hooper	4 740 $
Stacey Mowbray	3 050 $
Michael Strople	3 450 $
Laurel Murray[1]	3 930 $
Susan Pigott[2]	1 200 $
Paul Sparkes[3]	2 000 $
Ramesh Srinivasan[4]	1 400 $

1. *N'a pas demandé un nouveau mandat (avril 2015).*
2. *N'a pas demandé un nouveau mandat (avril 2015).*
3. *N'a pas demandé un nouveau mandat (avril 2015).*
4. *N'a pas demandé un nouveau mandat (avril 2015).*

Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation

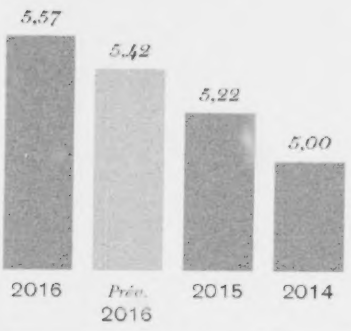
La LCBO est une entreprise publique. Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 (appelé 2016 ci-après), elle a exploité un réseau de 654 succursales de vente au détail, exécuté des commandes spéciales et soutenu 212 magasins-agences dans toutes les régions de l'Ontario. Elle offre près de 23 000 spiritueux, vins et bières aux consommateurs et aux établissements titulaires d'un permis. La LCBO estime qu'il s'est vendu en Ontario 1,2 milliard de litres de boissons alcooliques en 2016, représentant une valeur au détail estimée à plus de 11 milliards de dollars. La LCBO a réalisé plus du tiers de ce volume de vente et la moitié de la valeur de ces ventes au détail.

Points saillants des finances

Revenus
(en milliards de dollars)

5,57 G$

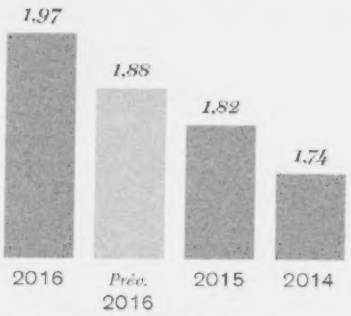
+6,8 % par rapport à 2015
+2,7 % par rapport aux prévisions



Bénéfice net
(en milliards de dollars)

1,97 G$

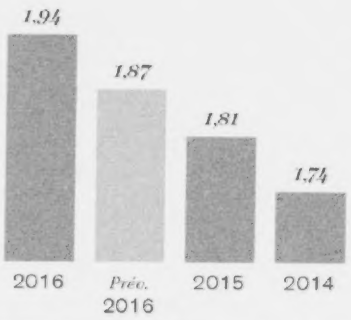
+8,2 % par rapport à 2015
+4,9 % par rapport aux prévisions



Dividende
(en milliards de dollars)

1,94 G$

+7,2 % par rapport à 2015
+3,8 % par rapport aux prévisions



Points saillants des activités d'exploitation

- Trois nouvelles succursales nettes se sont ajoutées au réseau de vente au détail de la LCBO au cours de l'exercice, ce qui porte le nombre total de magasins à 654[1]. De plus, 11 succursales ont déménagé ou ont été agrandies en 2016.
- Pour donner suite à la recommandation du Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux, un canal des ventes aux épiceries a été créé en décembre 2015 qui comprend 60 épiceries autorisées à vendre de la bière dans la province. La LCBO est le grossiste retenu pour la vente de produits par l'entremise de ce nouveau canal.
- Dans le cadre du programme *Destination monde*, la LCBO a inauguré neuf boutiques spécialisées offrant un plus vaste assortiment de produits de Grèce, du Portugal, d'Espagne, de Nouvelle Zélande, d'Argentine et d'Asie orientale. De plus, elle a aménagé trois comptoirs vendant des produits kasher.

1 *Le nombre de magasins comprend trois centres de distribution pour les titulaires de permis.*

- Des espaces réservés aux bières artisanales ont été aménagés dans 25 succursales de la province.
- Dans le cadre d'un programme pilote, on a entrepris la vente de caisses de 12 bouteilles de bière dans dix succursales de la LCBO.
- La LCBO a commencé à élaborer une nouvelle plateforme de commerce électronique pour améliorer l'expérience de magasinage des consommateurs et offrir d'autres débouchés aux fournisseurs. Les consommateurs pourront ainsi passer une commande en ligne et aller chercher leurs produits dans une succursale ou les faire livrer à la maison. Cette plateforme sera lancée au cours de l'exercice 2016-2017.
- La marge bénéficiaire brute de la bière a été haussée de 0,03 $ le litre le 1er novembre 2015.
- Il y a eu deux congés pascaux au cours de l'exercice 2016 et un jour de vente en moins.

Contexte externe

Plusieurs facteurs ont eu un effet positif sur le rendement financier de la LCBO en 2016. L'Ontario a affiché une croissance économique solide pour la deuxième année consécutive, comme en témoigne la hausse de plus de 2 pour 100 de son produit intérieur brut réel. De plus, les prix du pétrole et de l'essence ont diminué par rapport à ceux de l'an dernier et le taux global d'inflation n'a augmenté que légèrement, soit de 1,3 pour 100. Enfin, 86 000 emplois ont été créés dans la province et le taux de chômage moyen était de 6,7 pour 100, en baisse de 40 points de base en un an. Toutefois, c'est la faiblesse du dollar canadien qui a eu la plus grande incidence sur l'économie provinciale en 2016, particulièrement sur le commerce net et les dépenses intérieures.

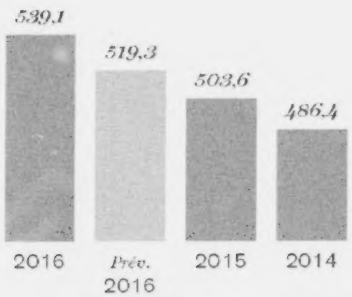
La dépréciation du dollar canadien a stimulé les ventes au détail en Ontario, car beaucoup moins d'Ontariens ont magasiné aux États-Unis. En outre, le taux de change, qui, pour la première fois en plus de dix ans, s'est établi sous le seuil des 80 cents américains, a entraîné une hausse du nombre de visiteurs américains et du nombre d'Ontariens qui ont pris leurs vacances dans la province, ce qui a eu un effet positif sur les ventes de la LCBO.

Par ailleurs, les investissements permanents de la LCBO dans son réseau de succursales de vente au détail ont eux aussi contribué à la haute des ventes cette année. Des événements sportifs, particulièrement la participation des Blue Jays de Toronto aux séries éliminatoires, et le beau temps ont contribué à la croissance des ventes.

Volume des ventes
(en millions de litres)

539,1 M

+7,1 % par rapport à 2015
+3,8 % par rapport aux prévisions



Unités vendues
(en millions d'unités)

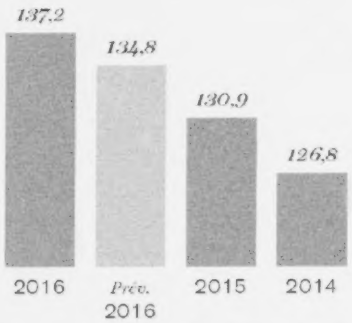
550,0 M

+8,1 % par rapport à 2015
+5,4 % par rapport aux prévisions

Transactions clients
(en millions de transactions)

137,2 M

+4,9 % par rapport à 2015
+1,8 % par rapport aux prévisions



Évolution du marché ontarien des boissons alcooliques[2]

Le marché provincial des boissons alcooliques a évolué à la suite des recommandations du Comité consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux, qui avait pour mandat de maximiser la valeur des principaux biens provinciaux, y compris la LCBO, pour les Ontariennes et Ontariens. À la suite d'un examen détaillé du système ontarien de distribution de l'alcool, le Conseil a formulé plusieurs recommandations visant à maintenir les avantages et l'efficience du système actuel tout en le rendant plus pratique et en offrant plus de choix aux consommateurs.

Pour donner suite aux recommandations du Conseil, le gouvernement de l'Ontario a autorisé, en décembre 2015, 60 épiceries à vendre de la bière à l'issue d'un processus concurrentiel géré par la LCBO.

Le gouvernement provincial offrira plus de choix et de commodité aux consommateurs au cours de la prochaine année en permettant à des épiceries de vendre du vin et du cidre. Depuis juin 2016, les 60 épiceries autorisées à vendre de la bière peuvent également vendre du cidre. D'ici l'automne 2016, jusqu'à 70 épiceries supplémentaires dans toutes les régions de la province seront autorisées à vendre de la bière, du cidre et du vin. Toutes les épiceries autorisées devront se procurer auprès de la LCBO les boissons alcooliques qu'elles vendront.

2 *Pour plus de renseignements, consulter les rapports suivants du Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux :* Atteindre un juste équilibre : Modernisation de la vente au détail et de la distribution de la bière en Ontario *(avril 2015)* et Atteindre un juste équilibre : Modernisation de la vente au détail et de la distribution du vin et des spiritueux en Ontario *(février 2016)*.

Le Conseil consultatif a également recommandé de permettre aux boutiques existantes des établissements vinicoles adjacentes aux épiceries d'exercer leurs activités dans l'espace de magasinage de l'épicerie. Les consommateurs pourront ainsi payer les produits de ces « boutiques de vins » aux caisses de l'épicerie. En vertu du règlement, quatre propriétaires de boutiques d'établissements vinicoles pouvant être autorisés, soit Andrew Peller Limited, Colio Estate Wines, Constellation Brands Canada et Magnotta Winery Estates, pourront exploiter jusqu'à 70 boutiques de vins de cette façon. Le propriétaire d'une boutique de vins doit vendre des vins d'autres fabricants ontariens en plus des siens, réserver des rayons aux vins VQA et aux produits de petits établissements vinicoles et atteindre les objectifs fixés pour la vente de vins VQA et de vins d'autres fabricants. Comme c'est le cas pour les vins vendus dans des épiceries, les propriétaires des boutiques de vins devront se procurer les vins VQA des autres fabricants auprès de la LCBO.

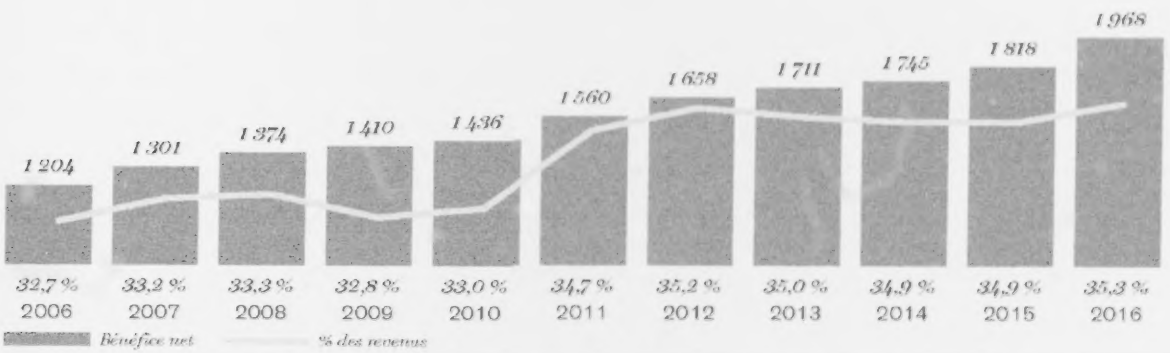
Au cours des prochaines années, jusqu'à 450 épiceries pourraient être autorisées à vendre de la bière et du cidre et jusqu'à 300 d'entre elles pourraient être autorisées à vendre du vin.

De plus, le gouvernement a approuvé, et la LCBO a adopté, les recommandations du Conseil consultatif en ce qui concerne la modification de la marge bénéficiaire de la bière et du vin. La marge bénéficiaire de la bière a été accrue de 0,03 $ le litre le 1er novembre 2015 et augmentera du même montant le litre le 1er novembre 2016. De plus, on tient compte des frais de service perçus sur la bière vendue en magasin et ailleurs lors de l'indexation annuelle en fonction du coût de la vie depuis le 1er mars 2016. En ce qui concerne le vin et le cidre, la marge bénéficiaire a augmenté de deux points de pourcentage le 20 juin 2016.

Bénéfice net

En 2016, le bénéfice net représentait 35,3 pour 100 des revenus, soit 40 points de base de plus que l'an dernier.

Bénéfice net** (en millions de dollars) **et en pourcentage des revenus

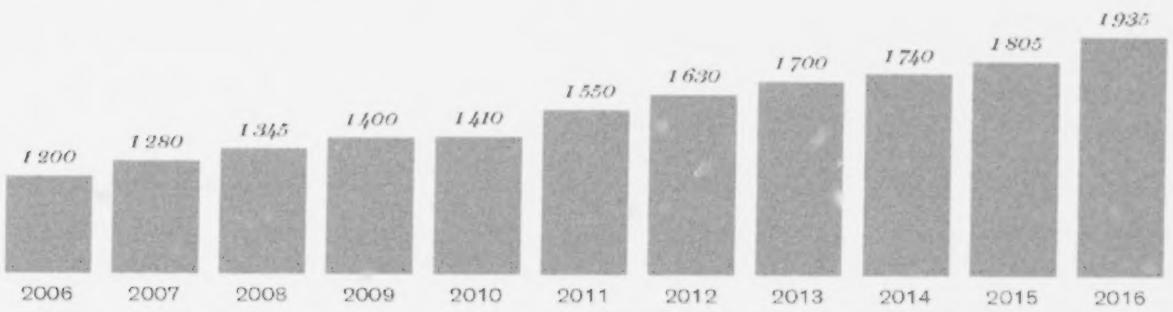


Au cours des dix dernières années, le bénéfice net s'est accru de 764 millions de dollars, soit de 63 pour 100, grâce à l'augmentation des ventes, à la hausse de la marge bénéficiaire et à la maîtrise des charges[3].

Dividende

La LCBO a versé un dividende de 1,935 milliard de dollars au gouvernement de l'Ontario en 2016, en excluant les revenus provenant des taxes, soit une augmentation de 130 millions de dollars par rapport à 2015. Il s'agissait du 22e exercice consécutif au cours duquel la LCBO a accru le dividende.

Dividende *(en milliards de dollars)*



Le dividende a augmenté de 61 pour 100 depuis 2006, ce qui représente une hausse de 735 millions de dollars. Au total, la LCBO a versé près de 16 milliards de dollars en dividendes au gouvernement de l'Ontario au cours des dix dernières années.

Versements effectués au gouvernement

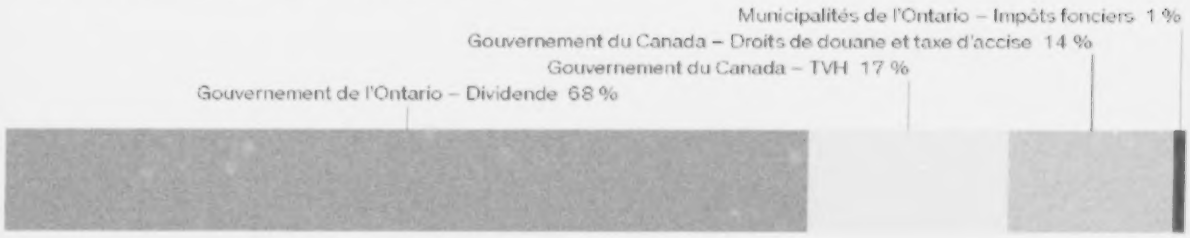
En 2016, la LCBO a versé 2,8 milliards de dollars aux divers paliers de gouvernement. Le dividende, qui exclut la taxe d'accise, les droits de douane ainsi que les taxes de vente et les impôts municipaux, est le seul montant versé au gouvernement provincial, et il représentait 68 pour 100 des versements totaux. Le gouvernement du Canada a reçu 868 millions de dollars en taxe d'accise, en droits de douane et en taxes de vente. Les municipalités de l'Ontario ont reçu plus de 31 millions de dollars au titre des impôts sur les biens immobiliers que la LCBO possède ou loue.

		2016
Total des versements	2 834 038 283 $	
Gouvernement de l'Ontario – Dividende	1 935 000 000	68 %
Gouvernement du Canada – TVH	485 135 466	17 %
Gouvernement du Canada – Droits de douane et taxe d'accise	382 414 680	14 %
Municipalités de l'Ontario – Impôts fonciers	31 488 137	1 %

Remarque : La TVH perçue par la LCBO est remise au gouvernement du Canada, qui transfère près de 8 % de ce montant au gouvernement de l'Ontario, soit environ 298 millions de dollars.

3 *L'entrée en vigueur de la taxe de vente harmonisée (TVH) le 1er juillet 2010 et les modifications connexes apportées à la structure de la marge bénéficiaire pour assurer la neutralité globale des revenus de la province ont haussé d'environ deux points de pourcentage le ratio du bénéfice net en pourcentage des revenus.*

Versements effectués par la LCBO au gouvernement



Position de la LCBO sur le marché de détail

La LCBO fait face à la concurrence d'autres détaillants de boissons alcooliques en Ontario, dont les magasins The Beer Store (TBS), les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, les boutiques sur place des brasseries et des distilleries, et les boutiques hors taxes. De plus, la LCBO a mis sur pied un réseau de détaillants autorisés dans les petites localités de la province qui vendent des boissons alcooliques en son nom en plus de leurs autres produits. Ces magasins-agences vendent des spiritueux, du vin et des bières importées qu'ils achètent à la LCBO et des bières canadiennes qu'ils achètent aux magasins TBS et à d'autres fournisseurs canadiens. Enfin, des épiceries de la province ont été autorisées récemment à vendre des bières canadiennes et importées qu'elles se procurent auprès de la LCBO.

Nombre de points de vente

Au 31 mars 2016, il y avait 2 067 points de vente de boissons alcooliques en Ontario. Depuis 2012, le nombre de points de vente a augmenté de 252, soit de 14 pour 100.

Nombre de points de vente	2016	2015	2014	2013	2012
LCBO	654	651	639	634	623
Magasins-agences	212	212	217	219	214
Épiceries	60	–	–	–	–
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	507	504	491	479	472
Magasins The Beer Store	451	450	447	446	442
Boutiques sur place des brasseries	150	113	73	52	45
Boutiques sur place des distilleries	18	14	12	7	5
Boutiques hors taxes aux postes frontaliers terrestres	10	10	10	10	10
Boutiques hors taxes des aéroports	5	5	5	4	4
Total	2 067	1 959	1 894	1 851	1 815

Remarque : Les 654 succursales de la LCBO et les 212 magasins-agences en Ontario détiennent 42 pour 100 du marché, en pourcentage du nombre total de points de vente.

Marché des boissons alcooliques en Ontario selon le nombre de points de vente

Part de marché

L'ensemble du marché des boissons alcooliques en Ontario, qui comprend la LCBO, les magasins TBS, les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario ainsi que les autres canaux légaux (les centres de fermentation libre-service, par exemple) et illégaux[4] et les produits maison, a représenté un volume approximatif de 1,2 milliard de litres vendus en 2016. La part de marché globale de la LCBO en fonction du volume est passée de 37,7 pour 100 en 2015 à 38,2 pour 100 cette année.[5]

Vins[6]

Les ventes de vins en Ontario ont augmenté de 9,7 millions de litres, soit de 5,3 pour 100, pour s'établir à 191 millions de litres en 2016. Les ventes de vins de l'Ontario, en hausse de 8,5 pour 100 sur 12 mois, ont représenté 64 pour 100 de cette hausse. La part de marché de ces vins a augmenté de 130 points de base pour s'établir à 41,2 pour 100 des ventes totales de vins dans la province. La part de marché des vins importés a baissé pour s'établir à 58,8 pour 100, mais les ventes de ces vins ont augmenté légèrement, soit de 3,2 pour 100, par rapport à celles de l'an dernier.

Les ventes de vins de l'Ontario ont affiché une forte croissance dans tous les canaux en 2016. Les ventes de vins de l'Ontario réalisées par la LCBO représentaient 24,8 pour 100 des ventes totales de vins, une augmentation de 80 points de base sur 12 mois. Les ventes de ces vins sur le plan du volume se sont accrues de 8,8 pour 100. La part des ventes sur le plan du volume attribuable aux boutiques exploitées par des établissements vinicoles de l'Ontario sur place et à l'extérieur de leurs installations a augmenté de 30 points de base pour s'établir à 13,7 pour 100, tandis que le volume des ventes de cette catégorie a augmenté de 7,3 pour 100. Les ventes attribuables aux livraisons directes des établissements vinicoles de l'Ontario aux titulaires de permis ont augmenté considérablement, soit de 12,4 pour 100 en un an, et leur part de marché s'est accrue de 20 points de base pour s'établir à 2,7 pour 100.

---

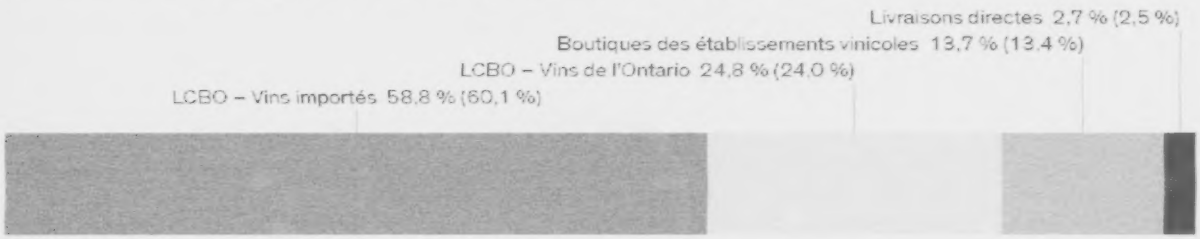
4 *Pour déterminer les ventes des canaux illégaux, la LCBO fait une estimation de la contrebande et de la fabrication illégale de vin.*

5 *Pour plus de renseignements, voir le résumé des ventes par canaux en Ontario.*

6 *Les vins comprennent les cidres et les boissons au vin.*

Depuis 2007, la part de marché de la LCBO au chapitre des vins de l'Ontario vendus dans la province a augmenté de près de 300 points de base pour atteindre 60,3 pour 100, tandis que celle des boutiques des établissements vinicoles a diminué de 330 points de base pour s'établir à 33,2 pour 100. Le reste des ventes de vins de l'Ontario (6,5 pour 100) est attribuable aux livraisons directes, dont la part de marché a augmenté de 30 points de base.

Parts de marché des vins en 2016 – Volume *(parts de marché en 2015 entre parenthèses)*



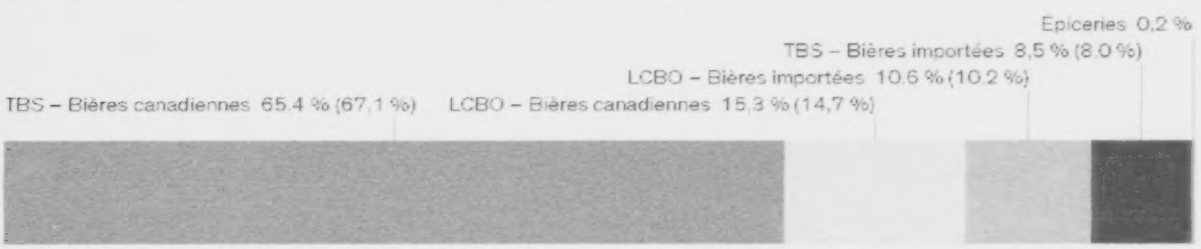
↑ 41 % // Les vins ontariens représentent 41 % des ventes de vins de la province sur le plan du volume.

Bières

Les ventes de bières en Ontario ont augmenté de 19,6 millions de litres, soit 2,5 pour 100, pour s'établir à 797 millions de litres en 2016. Les ventes des magasins TBS représentent environ 73,9 pour 100 des ventes de bières dans la province. Elles ont augmenté de 1,0 pour 100 sur le plan du volume au cours de l'exercice. Quant à elles, les ventes de la LCBO en fonction du volume ont augmenté de 6,2 pour 100 cette année et leur part du marché s'est accrue de 90 points de base pour atteindre 25,9 pour 100. Le nouveau canal des épiceries, qui comprend 60 épiceries ayant été autorisées, entre décembre 2015 et mars 2016, à vendre de la bière, représente 0,2 pour 100 des ventes annuelles de bière.

L'expansion du réseau de succursales et la popularité croissante des bières importées et des bières artisanales haut de gamme, particulièrement celles de l'Ontario, ont continué de stimuler la croissance des ventes réalisées par la LCBO dans cette catégorie. En 2016, les ventes de bières artisanales de l'Ontario réalisées par la LCBO se sont accrues de 36 pour 100 en un an, le taux de croissance le plus élevé parmi toutes les catégories de bières. La part du marché provincial des bières détenue par la LCBO a augmenté de 780 points de base au cours des dix dernières années.

Parts de marché des bières en 2016 – Volume *(parts de marché en 2015 entre parenthèses)*



↑ 26 % // La LCBO réalise 26 % des ventes de bières en Ontario.

Ventes nettes[7]

Les ventes nettes de la LCBO se sont chiffrées à 5,57 milliards de dollars en 2016, en hausse de 355 millions de dollars (6,8 pour 100) par rapport à celles de l'an dernier.

Ventes par canaux

La LCBO vend des boissons alcooliques à ses clients par l'entremise de divers canaux. Les ventes aux particuliers réalisées par l'entremise du canal des ventes au détail représentaient 79,9 pour 100 des ventes totales de la LCBO en 2016, en baisse de 40 points de base par rapport à celles de l'an dernier. Les ventes de ce canal se sont accrues de 6,4 pour 100 en 2016 pour atteindre plus de 4,4 milliards de dollars.

Canal	Part	2016	Variation par rapport à 2015
Ventes au détail	79,9 %	4 452 294 000 $	6,4 %
Titulaires de permis	9,3 %	518 202 000 $	3,3 %
TBS	6,7 %	371 123 000 $	13,6 %
Magasins-agences	2,0 %	113 527 000 $	7,2 %
Livraisons directes	1,3 %	69 332 000 $	12,3 %
Boutiques hors taxes	0,6 %	31 411 000 $	15,2 %
Épiceries	0,1 %	7 883 000 $	
Autres*	0,1 %	7 993 000 $	22,7 %
Total	100 %	5 571 765 000 $	6,8 %

** Comprend les revenus provenant d'autres sources, y compris les remises des établissements vinicoles et des distilleries de l'Ontario, les ventes à d'autres provinces canadiennes et les revenus provenant des cartes-cadeaux non honorées.*

Les ventes de boissons alcooliques aux établissements titulaires de permis comme les bars et les restaurants viennent au deuxième rang parmi les ventes de la LCBO. Les ventes aux titulaires de permis ont augmenté légèrement, soit de 3,3 pour 100, pour atteindre 518 millions de dollars en 2016. Cette hausse modeste a entraîné une baisse de 30 points de base de la part des ventes totales de la LCBO attribuable à ce canal, qui s'est établie à 9,3 pour 100.

Les ventes de la LCBO à The Beer Store, qui se classent au troisième rang parmi les ventes de la LCBO, ont augmenté de 13,6 pour 100 pour se chiffrer à 371 millions de dollars en 2016. En pourcentage des ventes globales de la LCBO, elles ont augmenté de 40 points de base pour s'établir à 6,7 pour 100.

Les ventes aux magasins-agences, qui sont un prolongement du canal des ventes au détail de la LCBO par l'intermédiaire de détaillants locaux indépendants autorisés qui desservent les petites localités de la province, ont augmenté de 7,2 pour 100 pour s'établir à plus de 113 millions de dollars au cours de l'exercice. Comme c'était le cas l'an dernier, la part des ventes totales de la LCBO attribuable à ce canal est de 2,0 pour 100.

Selon les montants versés à la LCBO par les établissements vinicoles de l'Ontario, les ventes de vins livrés directement ont augmenté de 12,3 pour 100 en 2016 pour atteindre 69 millions de dollars. La part des ventes totales de la LCBO attribuable à ce canal a augmenté de dix points de base pour s'établir à 1,3 pour 100.

---

7 *Les ventes nettes correspondent aux ventes brutes, déduction faite des escomptes et des taxes. Elles servent à calculer les ratios de productivité sur le plan des ventes au détail et de la logistique.*

Les ventes aux exploitants des boutiques hors taxes des aéroports et des postes frontaliers terrestres, qui représentaient 0,6 pour 100 des ventes de la LCBO en 2016, ont augmenté de 15,2 pour 100 pour s'établir à 31 millions de dollars.

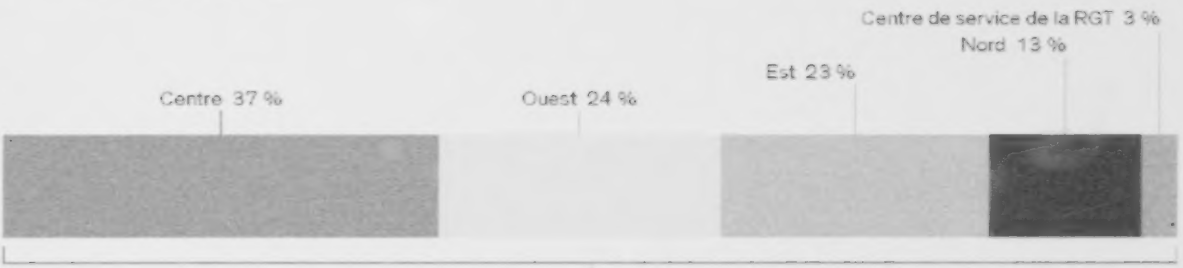
Les ventes de bières aux 60 épiceries autorisées dans la province ont représenté 0,1 pour 100 des ventes de la LCBO et totalisé près de 8 millions de dollars en 2016. Ce canal de vente a été créé en décembre 2015.

Ventes par région[8]

Les ventes ont augmenté dans les quatre régions de la LCBO par rapport aux résultats affichés l'an dernier. Cette augmentation est attribuable en grande partie aux investissements continus dans la construction, le déménagement et l'agrandissement de succursales. Le Centre de service de la RGT, qui fournit des services aux titulaires de permis et aux magasins-agences dans toutes les régions de la province, se trouve dans la région du Centre de l'Ontario, mais est considéré comme la cinquième région de vente au détail de la LCBO.

	2016		Variation par rapport à 2015	
Région	Nombre de succursales	Ventes	Nombre de succursales	Ventes
Centre	152	1 797 718 537 $	+3	6,2 %
Ouest	168	1 198 937 264 $	-1	6,0 %
Est	173	1 128 430 362 $	+1	5,5 %
Nord	160	659 944 481 $		6,4 %
Centre de service de la RGT	1	134 606 432 $		15,9 %
Total	654	4 919 637 076 $	+3	6,2 %

Ventes de la LCBO par région



4,9 milliards de dollars

Une bonne partie des ventes de la LCBO, soit 37 pour 100, est réalisée dans la région du Centre. Elles se sont chiffrées à près de 1,8 milliard de dollars. Cette région a apporté une contribution de 104 millions de dollars à l'augmentation des ventes nettes en 2016. Ce résultat a été rendu possible notamment par sept projets d'aménagement de succursales dans la région, dont trois consistaient à construire de nouvelles succursales.

8 *Les ventes par région représentent les ventes des succursales et des centres de distribution seulement. Les totaux ne correspondent donc pas aux ventes totales par canaux de la LCBO présentées à la page 27.*

Les ventes nettes de la LCBO dans la région de l'Ouest se sont élevées à près de 1,2 milliard de dollars (24 pour 100 du total). Elles ont augmenté de 68 millions de dollars pendant l'année grâce notamment à trois projets d'aménagement de succursales, qui ont contrebalancé la fermeture d'un magasin.

Les ventes dans la région de l'Est représentaient 23 pour 100 des ventes totales. Elles ont augmenté de plus de 58 millions de dollars en 2016 et se sont chiffrées à plus de 1,1 milliard de dollars. Ce résultat favorable s'explique notamment par le déménagement de deux succursales et l'ouverture d'un magasin.

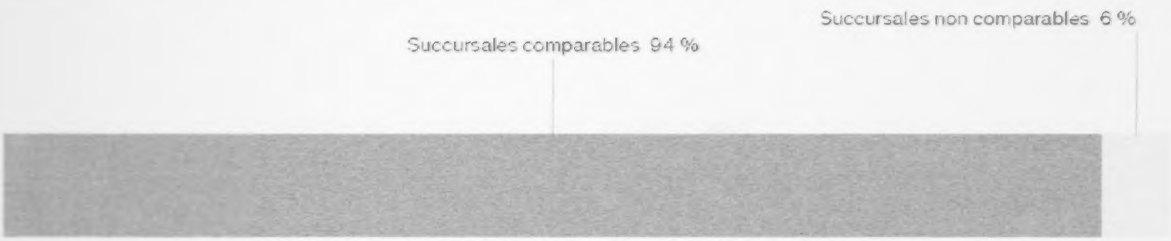
Les ventes des succursales de la région du Nord se sont accrues de 18 millions de dollars en 2016 pour atteindre 660 millions de dollars (13 pour 100 des ventes totales). Deux succursales ont déménagé et ont été rénovées dans la région au cours de l'année.

Ventes des succursales comparables et non comparables

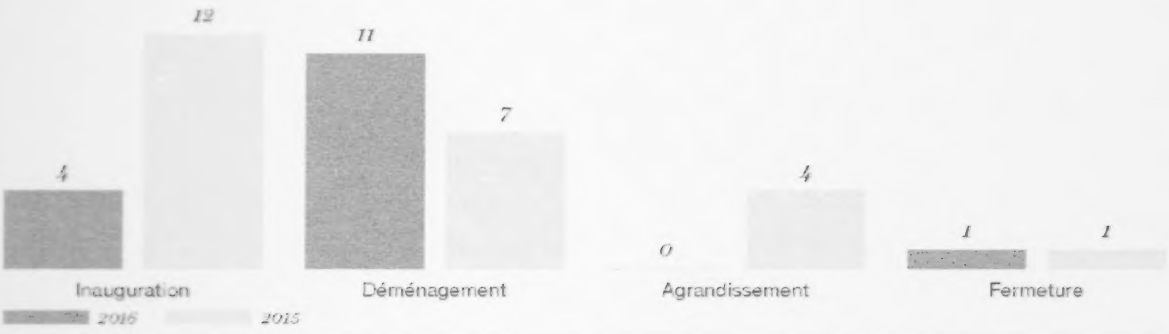
La croissance des ventes des succursales comparables est un critère utilisé dans l'industrie de la vente au détail pour mesurer les ventes de toutes les succursales exploitées de la même façon et au même endroit pendant une année complète ou plus. Elle exclut les succursales qui ont été inaugurées, qui ont déménagé, qui ont été rénovées en grande partie ou qui ont fermé leurs portes pendant cette période (succursales non comparables). Pour calculer la croissance des ventes annuelles, il faut que les succursales comparables aient été au même endroit pendant deux années complètes.

En 2016, les ventes au détail des succursales comparables de la LCBO ont augmenté de 4,0 pour 100 comparativement à celles de l'année précédente et se sont élevées à 4,4 milliards de dollars. En ce qui concerne les succursales non comparables, quatre ont été inaugurées, onze ont déménagé et une a fermé ses portes au cours de l'année. Les ventes des succursales non comparables ont totalisé près de 305 millions de dollars en 2016.

Parts des ventes des succursales comparables et non comparables en 2016



Investissement dans les succursales *(nombre de projets)*



Ventes par catégorie[9]

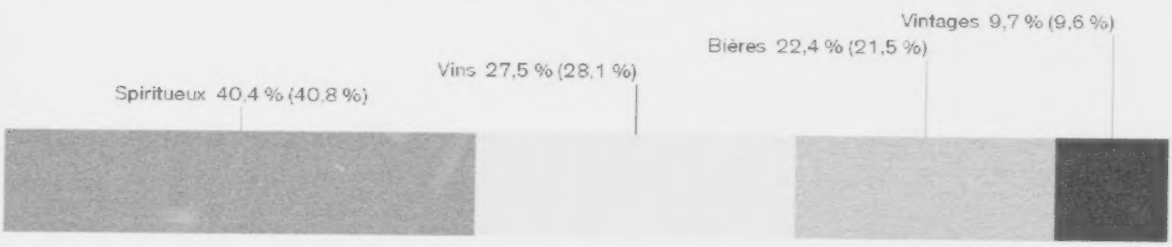
La majeure partie des ventes de la LCBO en 2016, soit 40,4 pour 100, demeure attribuable aux spiritueux, dont les ventes ont atteint 2,1 milliards de dollars. Malgré la hausse de 5,7 pour 100 des ventes, la part des ventes de cette catégorie a diminué pour la septième année consécutive. Toutefois, les ventes de spiritueux ont été de 3,4 pour 100 supérieures aux prévisions annuelles.

Les ventes de vins (excluant celles de Vintages) se classent toujours au deuxième rang au chapitre des ventes nettes. Elles se sont élevées à près de 1,5 milliard de dollars et représentaient 27,5 pour 100 de ces ventes. Elles ont augmenté de 4,7 pour 100 par rapport à celles de 2015 et ont été de 0,5 pour 100 supérieures aux prévisions.

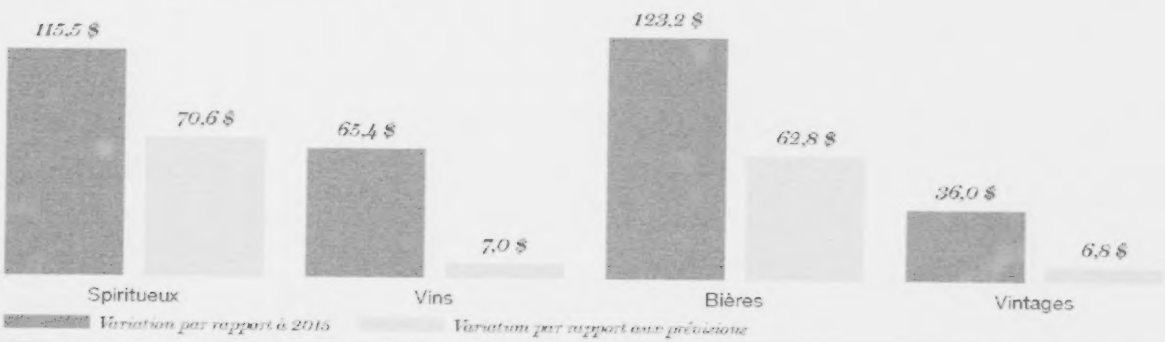
La part des ventes nettes totales attribuable à Vintages a augmenté pour s'établir à 9,7 pour 100. Pour la première fois, ces ventes ont dépassé un demi-milliard de dollars. Le taux de croissance des ventes a été de 7,6 pour 100 en un an, soit 1,4 pour 100 de plus que prévu.

Les ventes de bières ont été exceptionnelles au cours de l'exercice. Elles ont affiché la croissance la plus élevée de toutes les catégories, soit un taux de 11,6 pour 100 en un an, pour atteindre près de 1,2 milliard de dollars. Elles ont été de 5,6 pour 100 supérieures aux prévisions. De plus, la part des ventes globales de cette catégorie a augmenté de 90 points de base pour se chiffrer à 22,4 pour 100.

Parts des ventes par catégorie *(parts de marché en 2015 entre parenthèses)*



Ventes par catégorie *(en millions de dollars)*



9 *L'analyse des ventes par catégorie porte uniquement sur les groupes d'acheteurs de la LCBO et ne tient pas compte des Services spéciaux ni des autres ventes.*

Résultats d'exploitation

En 2016, chaque dollar de revenus pouvait être ventilé ainsi :

Coût des produits	0,50 $
Bénéfice provenant des activités d'exploitation	0,35 $
Frais de vente et d'administration	0,15 $

Marge bénéficiaire

La marge bénéficiaire brute de la LCBO a été de 2,8 milliards de dollars en 2016, en hausse de 6,1 pour 100 par rapport à 2015 et de 2,1 pour 100 par rapport aux prévisions. En pourcentage des revenus, la marge bénéficiaire brute a diminué de 30 points de base pour s'établir à 50,0 pour 100 en raison de la part accrue des ventes attribuable aux bières, dont la marge bénéficiaire est inférieure.

Pour chaque dollar de ventes, la marge bénéficiaire des catégories de produits était la suivante :

Spiritueux	0,58 $
Vins	0,52 $
Vintages	0,48 $
Bières	0,39 $

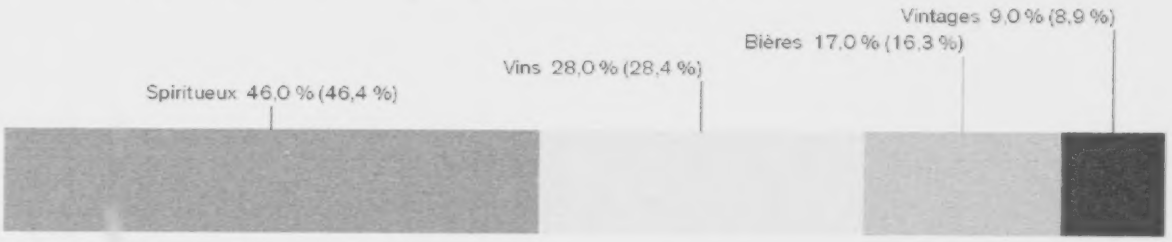
Les spiritueux ont généré 46,0 pour 100 de la marge bénéficiaire brute, soit plus de 1,2 milliard de dollars en 2016. Malgré une hausse de 5,4 pour 100 par rapport à la marge de l'an dernier et de 2,8 pour 100 par rapport aux prévisions, la marge bénéficiaire des spiritueux a vu sa part de la marge bénéficiaire totale diminuer de 40 points de base comparativement à celle de 2015, mais augmenter de 30 points de base par rapport aux prévisions.

La part de la marge bénéficiaire brute totale de la LCBO attribuable aux vins a diminué pour s'établir à 28,0 pour 100 en 2016. Il s'agit d'une baisse de 40 points de base par rapport à celle de l'an dernier et aux prévisions. La marge bénéficiaire de cette catégorie de produits s'est accrue de 4,7 pour 100 par rapport à celle de l'an dernier pour s'établir à 757 millions de dollars, en hausse de 0,3 pour 100 par rapport aux prévisions.

La marge bénéficiaire brute des bières a augmenté de 10,3 pour 100 sur 12 mois et de 3,3 pour 100 par rapport aux prévisions pour s'établir à 459 millions de dollars en 2016. Elle représente 17,0 pour 100 de la marge bénéficiaire totale. La part de la marge bénéficiaire totale attribuable aux bières s'est accrue de 70 points de base par rapport à celle de l'an dernier et a été de 20 points de base supérieure aux prévisions.

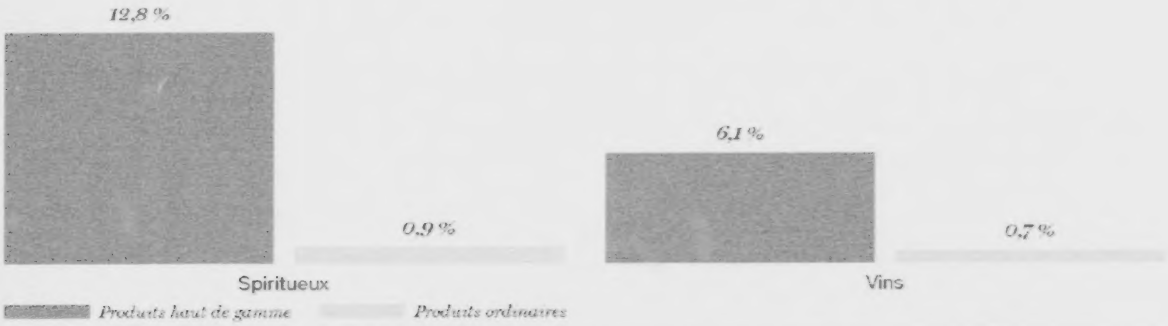
La marge bénéficiaire brute des produits de Vintages a été de 243 millions de dollars, en hausse de 7,0 pour 100. Elle a été de 0,4 pour 100 supérieure aux prévisions. Par conséquent, la part de la marge bénéficiaire totale attribuable aux produits de Vintages a augmenté de 10 points de base pour s'établir à 9,0 pour 100, soit 10 points de base de moins que la part prévue.

Part de la marge bénéficiaire par catégorie *(parts de marché en 2015 entre parenthèses)*



La hausse de la marge bénéficiaire de la LCBO est attribuable notamment à la croissance des ventes des vins et spiritueux haut de gamme, qui demeure supérieure à celle des ventes des produits ordinaires dans ces catégories. Toutefois, contrairement à celle des spiritueux et des vins, la marge bénéficiaire des bières dépend du volume. Par conséquent, les bières de format semblable génèrent la même marge bénéficiaire, quel que soit leur prix.

Croissance des ventes des produits ordinaires et des produits haut de gamme selon le volume



Le volume des ventes des spiritueux haut de gamme, c'est-à-dire ceux qui coûtent 30 $ et plus la bouteille de 750 mL, a augmenté de 12,8 pour 100 sur 12 mois, tandis que celui des spiritueux d'entrée de gamme de format semblable s'est accru de 0,9 pour 100. Le volume des ventes des vins haut de gamme, qui coûtent 15 $ ou plus la bouteille de 750 mL, a lui aussi affiché un taux de croissance supérieur (6,1 pour 100) à celui des vins d'entrée de gamme (0,7 pour 100) par rapport aux résultats de 2015.

Frais de vente et d'administration

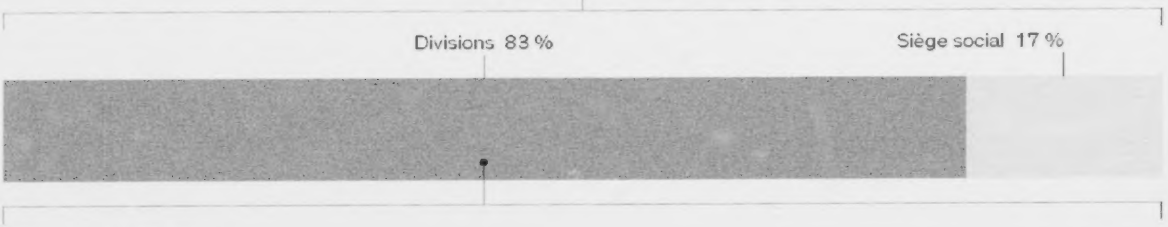
Dans la présente section, les charges renvoient à tous les frais de vente et d'administration (FVA), conformément à l'État du résultat net et des autres éléments du résultat global audité.

En 2016, les charges totales de la LCBO ont atteint 870 millions de dollars, en hausse de 35 millions de dollars, soit de 4,2 pour 100, par rapport à celles de l'exercice précédent. Toutefois, elles ont été de 13 millions de dollars, soit de 1,4 pour 100, inférieures aux prévisions. Ce résultat positif est entièrement attribuable aux charges liées à l'obligation au titre des avantages sociaux, qui ont été inférieures aux prévisions[10].

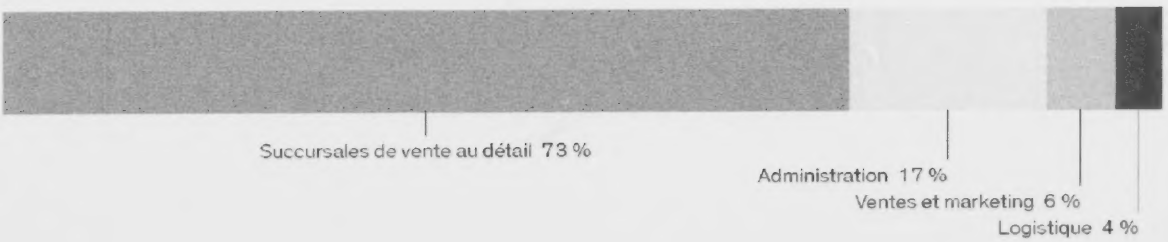
10 *L'obligation au titre des avantages sociaux est une estimation actuarielle d'éléments tels que les coûts d'indemnisation des accidents du travail, les prestations de protection du revenu à long terme, les indemnités contractuelles de fin d'emploi, les congés de maladie sans droits acquis pour l'unité de négociation et les récompenses pour états de service.*

Charges totales

870 millions de dollars



Charges des divisions



Les charges des divisions représentaient 83 pour 100 des charges totales. De plus, la majeure partie de la hausse globale des charges au cours de l'exercice leur est attribuable. Les charges des succursales, qui représentent 79 pour 100 de la hausse des charges des divisions, ont augmenté de 5,5 pour 100 en un an en raison surtout des nouvelles succursales. Les charges liées aux salaires et aux avantages sociaux du personnel des succursales ont été essentiellement conformes aux prévisions (-0,1 pour 100), mais ont augmenté de 14 millions de dollars, soit de 4,3 pour 100, par rapport à celles de l'an dernier. Les charges liées aux loyers, aux impôts fonciers et aux services publics ont augmenté de 2 millions de dollars, soit de 1,4 pour 100, par rapport aux prévisions et de 11 millions de dollars par rapport à celles de l'an dernier.

Malgré l'augmentation des charges découlant de trois projets clés en 2016 – la vente de bière dans les épiceries, le développement de la plateforme de commerce électronique et une étude des temps et mouvements – les charges liées à l'administration ainsi qu'aux ventes et au marketing ont été inférieures aux prévisions.

À compter de 2016, tel que prévu, les charges liées aux projets de technologie de l'information (TI) des divisions sont incluses dans les charges de la division de la TI du poste Administration. Par conséquent, les charges de ce poste se sont accrues de 7,9 pour 100 par rapport à celles de 2015, mais ont été de 1,1 pour 100 inférieures aux prévisions. Les charges liées aux ventes et au marketing ont été de 2,6 pour 100 inférieures aux prévisions et de 6,2 pour 100 inférieures à celles de 2015 en raison de la modification apportée au chapitre de la TI et de la réduction des dépenses consacrées aux programmes thématiques. Enfin, les charges liées à la logistique ont augmenté de 3,6 pour 100 par rapport à celles de 2015 et de 3,1 pour 100 par rapport aux prévisions.

Charges des divisions	2016	Variation par rapport à 2015	Variation par rapport aux prévisions
Succursales de vente au détail	522 841 000 $	5,5 %	0,5 %
Administration	122 218 000 $	7,9 %	-1,1 %
Ventes et marketing	43 052 000 $	-6,2 %	-2,6 %
Logistique*	31 584 000 $	3,6 %	3,1 %
Total	719 695 000 $	5,1 %	0,1 %

** Conformément aux règles comptables des IFRS, les coûts de la main-d'œuvre directe affectée à la logistique ont été inclus dans le coût des biens vendus. En 2016, les coûts de la main-d'œuvre directe étaient d'environ 32 millions de dollars, en hausse de 0,4 million de dollars par rapport à ceux de l'exercice précédent.*

Les charges du siège social, qui représentent 17 pour 100 des charges d'exploitation totales, ont augmenté de 0,2 pour 100 par rapport à celles de 2015 en raison surtout des coûts liés à l'amortissement, qui ont augmenté de 4,7 pour 100 par rapport à ceux de l'exercice précédent. Toutefois, ces coûts ont diminué de 5,5 pour 100 par rapport aux prévisions.

Les charges liées aux initiatives environnementales, constituées surtout des obligations de la LCBO à l'égard de l'intendance en Ontario et des frais de service versés à The Beer Store pour le Programme de consignation de l'Ontario, ont été supérieures aux prévisions et à celles de l'exercice précédent. Les charges liées aux cartes de débit et de crédit ont elles aussi été supérieures aux prévisions et à celles de l'exercice précédent en raison des ventes accrues réalisées en 2016 et du fait qu'un nombre croissant de consommateurs préfèrent payer à l'aide d'une carte de crédit de prestige, qui comporte des frais plus élevés, plutôt qu'en argent comptant. Enfin, les coûts de réaménagement du siège social ont été semblables à ceux de l'exercice précédent, mais inférieurs aux prévisions.

Les charges liées à l'obligation au titre des avantages sociaux (OAS), une estimation actuarielle, ont été nettement inférieures aux prévisions et à celles de l'exercice précédent et ont eu une incidence favorable sur les charges globales. Cette variation s'explique surtout par les estimations de la direction, les taux d'actualisation utilisés et le rendement positif de certains régimes. Les charges liées à l'OAS se sont chiffrées à 1,3 million de dollars en 2016, soit près de 8 millions de dollars (86 pour 100) de moins que celles de l'exercice précédent et 13 millions de dollars (91 pour 100) de moins que prévu.

	2016	Variation par rapport à 2015	Variation par rapport aux prévisions
Amortissement	64 541 000 $	4,7 %	-5,5 %
Initiatives environnementales	42 950 000 $	7,5 %	3,6 %
Charges liées aux cartes de débit et de crédit	38 645 000 $	3,2 %	6,8 %
Autres charges*	4 554 000 $	-59,6 %	-75,3 %
Total	150 690 000 $	0,2 %	-8,3 %

** Les autres charges comprennent les charges liées au programme des cartes-cadeaux, les obligations au titre des avantages sociaux et le réaménagement du siège social.*

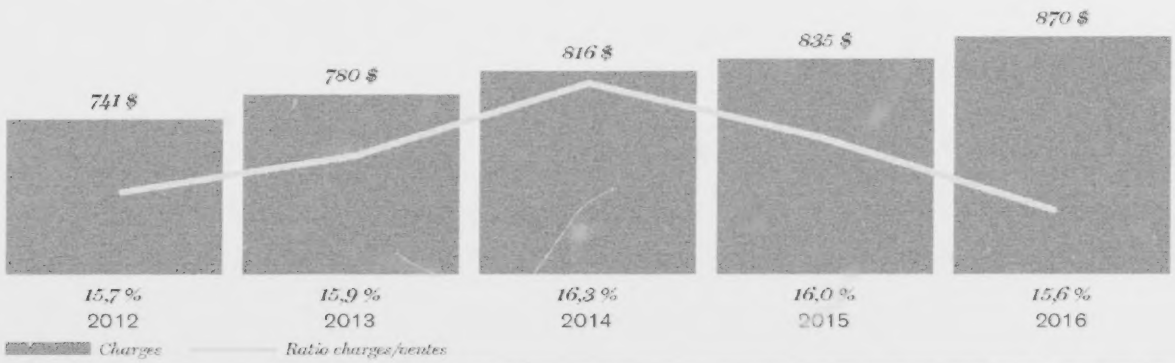
Ratio charges/ventes

En 2016, le ratio charges/ventes a été de 15,6 pour 100, soit 40 points de base de moins que celui obtenu l'an dernier et 70 points de base de plus que le ratio prévu.

Toujours en 2016, la réduction des charges liées à l'obligation au titre des avantages sociaux, une estimation actuarielle, a eu un effet positif de l'ordre de 20 points de base sur le ratio charges/ventes. Toutefois, la maîtrise des charges et la croissance des ventes nettes ont eu un effet positif plus important sur ce ratio et ont fait en sorte qu'il a été inférieur aux prévisions. La hausse des ventes nettes sur 12 mois a été de plus de 60 pour 100, en progression d'un solide 6,8 pour 100 par rapport à la hausse des charges, qui ont augmenté de 4,2 pour 100.

Précisons que les coûts liés à la ratification de la convention collective et le plan de contingence élaboré en prévision d'un arrêt de travail possible ont eu une incidence sur l'augmentation du ratio en 2014.

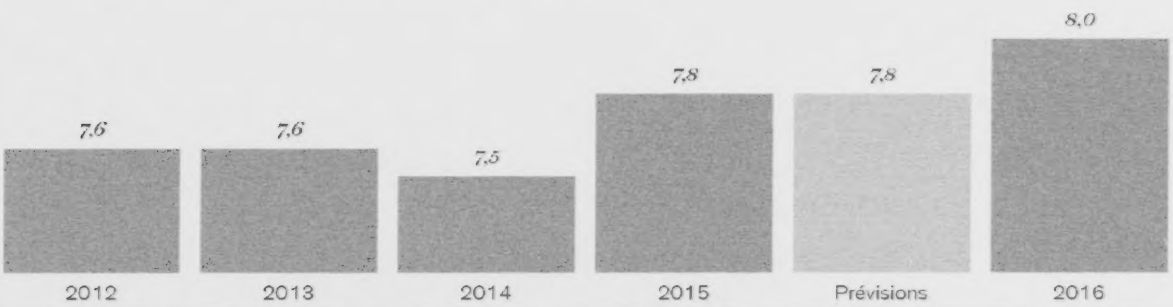
Évolution des charges *(en millions de dollars)*



Stocks

Le nombre total de rotations des stocks a atteint 8,0 en 2016, un résultat supérieur à celui de l'an dernier et au nombre prévu de 7,8. Ce résultat s'explique par la rotation plus efficace des stocks de spiritueux, de vins et de produits de Vintages en 2016.

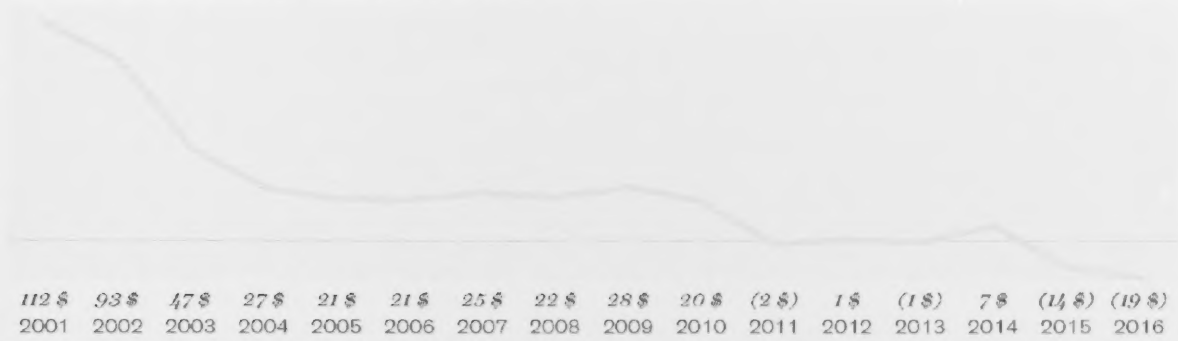
Nombre total de rotations des stocks



Le nombre de rotations des stocks a augmenté dans toutes les catégories cette année, sauf les bières. Pour les spiritueux, ce nombre est passé de 8,9 l'an dernier à 9,0 cette année, tandis que, pour les vins, il est passé de 6,8 à 6,9. L'augmentation la plus importante du nombre de rotations s'est produite pour les stocks de Vintages, dont le nombre est passé de 3,4 à 3,7. Enfin, pour les bières, ce nombre a diminué, passant de 16,9 en 2015 à 16,1 en 2016 en raison de la hausse des stocks à laquelle il a fallu procéder pour approvisionner les épiceries.

L'investissement net moyen dans les stocks a été de moins 19 millions de dollars en 2016. L'investissement net de la LCBO dans les stocks a diminué de plus de 130 millions de dollars depuis 2001.

Investissement net dans les stocks *(en millions de dollars)*



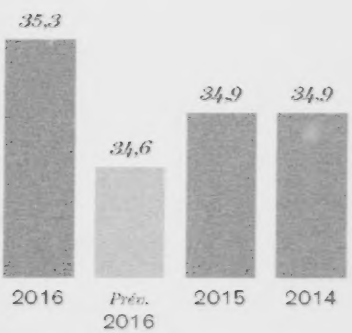
Principaux indicateurs de rendement

Ratios financiers

Ratio bénéfice net/revenus
(en pourcentage des revenus)

35,3 %

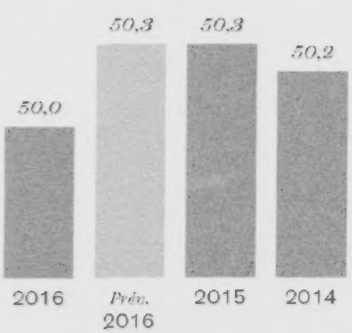
+40 pb par rapport à 2015
+70 pb par rapport aux prévisions



Ratio marge brute/revenus
(en pourcentage des revenus)

50,0 %

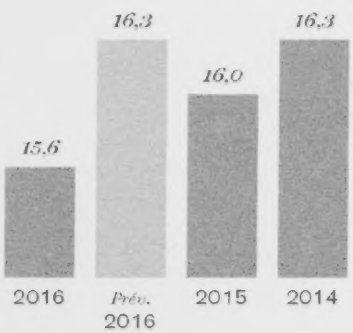
-30 pb par rapport à 2015
-30 pb par rapport aux prévisions



Ratio frais de vente et d'administration/revenus
(en pourcentage des revenus)

15,6 %

-40 pb par rapport à 2015
-70 pb par rapport aux prévisions



En 2016, le bénéfice net représentait 35,3 pour 100 des revenus. Ce résultat est supérieur au taux prévu de 34,6 pour 100 et 40 points de base plus élevé que celui affiché l'an dernier. La marge bénéficiaire brute en pourcentage des revenus s'est établie à 50 pour 100 au cours de l'exercice, un ratio de 30 points de base inférieur à l'objectif et au ratio de l'exercice précédent. Le ratio frais de vente et d'administration/revenus a été de 15,6 pour 100, soit 70 points de base de moins que le ratio prévu et 40 points de base de moins que le ratio de l'an dernier.

Ratios de productivité

Afin de surveiller ses charges et de repérer les secteurs sur lesquels elle devrait se concentrer, la LCBO se fixe chaque année des objectifs en ce qui concerne les ratios de productivité. Par exemple, le ratio charges des succursales/ventes exprime les charges totales d'une succursale en pourcentage de ses ventes nettes.

Ventes au détail – Points saillants des ratios de productivité

	2016	Prévisions	2015	2014	2013	2012
Charges des succursales en pourcentage des ventes	10,5 %	10,8 %	10,6 %	10,9 %	10,5 %	10,4 %
Charges des succursales par unité de vente	1,11 $	1,16 $	1,12 $	1,15 $	1,09 $	1,05 $
Salaire des succursales par unité de vente	0,71 $	0,75 $	0,73 $	0,77 $	0,74 $	0,72 $
Unités vendues par heure rémunérée	43,6	43,4	42,7	41,8	43,1	43,3
Ventes par transaction	35,62 $	35,79 $	35,38 $	35,04 $	34,39 $	33,66 $
Ventes par pied carré	1 837 $	1 754 $	1 745 $	1 783 $	1 809 $	1 850 $

Les ratios de productivité au chapitre de la vente au détail ont été favorables en 2016. Ces dernières années, l'expansion accélérée du réseau de succursales par l'ajout et le déménagement de magasins et l'accroissement de la superficie de vente ont exercé des pressions sur ces ratios. La croissance des ventes dans les nouvelles succursales a lieu graduellement, tandis que les effets de la hausse des charges, particulièrement celles liées aux salaires et aux loyers, se font sentir immédiatement. En 2016, l'accroissement de l'efficience et du potentiel de vente de ces succursales a entraîné une amélioration des ratios.

En 2016, les charges des succursales en pourcentage des ventes se sont établies à 10,5 pour 100, 30 points de base de moins que l'objectif fixé et 10 points de base de moins que celles de l'an dernier. La charge moyenne par succursale par unité de vente a été de 1,11 $ au cours de l'exercice, un cent de moins qu'en 2015 et cinq cents de moins que l'objectif fixé. Sur ce montant, une somme de 0,71 $ est attribuable aux salaires des employés des succursales. Il s'agit d'une baisse par rapport à la somme de 0,73 $ par unité de vente qui a été affichée l'an dernier et par rapport à l'objectif de 0,75 $.

En 2016, la valeur moyenne d'une transaction client a atteint un montant record de 35,62 $, soit 0,24 $ de plus que la valeur de l'an dernier. Toutefois, elle a été inférieure au montant prévu de 35,79 $. Ce résultat s'explique surtout par la croissance impressionnante des ventes de bières, une catégorie ayant une valeur absolue et une marge plus faibles et qui s'est appropriée une partie des ventes de spiritueux et de vins, dont les prix sont plus élevés.

Les ventes par pied carré ont augmenté pour la première fois en quatre ans et atteint 1 837 $ le pied carré, 83 $ de plus que le montant prévu et 92 $ de plus que l'an dernier. L'expansion accélérée du réseau de succursales de la LCBO avait entraîné une baisse des ventes par pied carré tous les ans au cours des trois derniers exercices.

Logistique – Points saillants des ratios de productivité

	2016	Prévisions	2015	2014	2013	2012
Charges d'entrepôt par caisse	1,20 $	1,27 $	1,26 $	1,29 $	1,26 $	1,26 $
Charges salariales (entrepôt) par caisse	0,98 $	1,03 $	1,02 $	1,06 $	1,04 $	1,03 $
Caisses manipulées par heure rémunérée	38	34	35	35	34	34

En 2014, les ratios de productivité sur le plan logistique liés aux coûts ont augmenté sous l'effet des charges découlant de la convention collective. En 2015, la plupart des mesures de productivité se sont améliorées et sont revenues à la normale des exercices précédents. Tous les paramètres mesurés se sont améliorés en 2016. Les charges totales d'entrepôt par caisse ont été de 1,20 $ pendant l'année, comparativement à 1,26 $ l'an dernier, et de sept cents inférieures à l'objectif. La majeure partie des charges totales par caisse de cette année, soit 0,98 $, est attribuable aux salaires. Ce montant est de quatre cents inférieur à celui de l'an dernier et de cinq cents inférieur à celui prévu. Le nombre de caisses manipulées par heure rémunérée a augmenté pour atteindre 38, soit trois caisses de plus que l'an dernier et quatre caisses de plus que l'objectif fixé.

Dépenses en immobilisations

Les dépenses en immobilisations ont atteint 76 millions de dollars en 2016. La majeure partie de ces dépenses ont été engagées pour améliorer et développer le réseau de points de vente de la LCBO.

Les projets de technologie de l'information (TI) viennent au deuxième rang parmi les dépenses en immobilisations les plus élevées. Les dépenses de cette catégorie ont totalisé plus de 19 millions de dollars en 2016. À compter de cette année, la division de la TI gère tous les projets de TI à l'échelle de l'entreprise. Auparavant, chaque division était responsable de ses propres dépenses en immobilisations pour ces projets. Les coûts de deux projets clés ont été inclus au poste de la TI en 2016 : le développement de la plateforme de commerce électronique et le système utilisé pour la vente de bière aux épiceries.

(en milliers de dollars)	2016	2015	2014	2013	2012
Aménagement des succursales	46 012 $	57 338 $	47 042 $	55 981 $	44 443 $
TI – Toutes les divisions	19 381 $	8 153 $	8 293 $	9 002 $	8 145 $
Logistique	8 280 $	11 648 $	5 381 $	8 792 $	8 186 $
Autres	2 362 $	8 831 $	18 527 $	7 542 $	8 484 $
Dépenses totales en immobilisations	76 034 $	85 970 $	79 243 $	81 317 $	69 258 $

Gestion des risques de l'entreprise

Les initiatives de gestion des risques de l'entreprise (GRE) de la LCBO sont alignées sur son plan stratégique et ses opérations. L'entreprise a recours à divers processus pour atténuer les risques auxquels elle est exposée. Son programme de GRE continuera d'évoluer et d'avoir une incidence sur ses activités.

Le programme de GRE de la LCBO comprend un cadre de gestion des risques, un processus d'évaluation de la GRE, la surveillance constante des principaux risques et la présentation de rapports au comité de vérification du conseil d'administration deux fois par année. Au cours de l'exercice 2016, 17 risques pouvant avoir une incidence négative sur le rendement de la LCBO ont été repérés et classés en ordre de priorité. La haute direction est chargée d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies d'atténuation de ces risques.

Les trois facteurs de risque que la LCBO considère comme les plus importants sont :

1. la modification des politiques et des mesures législatives du gouvernement;
2. la concurrence et l'attachement de la clientèle;
3. les risques liés aux relations de travail.

Modification des politiques et des mesures législatives du gouvernement

La LCBO doit prévoir les modifications apportées aux lois et aux règlements, aux accords commerciaux interprovinciaux et internationaux, aux directives et aux normes régissant la fonction publique, ainsi qu'à la structure du système de vente de boissons alcooliques, et y réagir rapidement tout en établissant un juste équilibre entre son rôle d'organisme public et celui de détaillant axé sur la vente responsable et la clientèle. Pour relever ces défis, elle continue de mettre l'accent sur l'excellence en matière de vente au détail responsable, le service à la clientèle et l'efficience opérationnelle.

La LCBO fait part de ses commentaires au gouvernement et lui donne des conseils au sujet des effets possibles de la modification des politiques et des mesures législatives sur le rendement financier et les opérations de l'entreprise. Nous avons mobilisé des ressources considérables pour fournir des renseignements et des données au Conseil de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux et l'aider à formuler ses recommandations. Les divisions des finances et des affaires générales de la LCBO ont prêté leur concours au Conseil, qui a examiné les opérations de l'entreprise pendant plus d'un an.

Concurrence et attachement de la clientèle

Nous faisons face à une concurrence accrue en raison de la décision du gouvernement selon laquelle jusqu'à 450 épiceries peuvent vendre des bières et des cidres canadiens et importés et jusqu'à 150 épiceries pourront vendre du vin. De plus, jusqu'à 150 boutiques existantes d'établissements vinicoles pourront déménager dans une épicerie. Ces épiceries concluent une entente pour l'achat en gros de bières, de cidres et de vins à la LCBO qui sont revendus au public. Les épiceries permettront d'accroître nos ventes en gros. De plus, nous estimons que nous pouvons faire face à cette concurrence sur le plan de la vente au détail, comme nous le faisons en présence de nos autres clients en gros.

Pour relever ces défis, la LCBO déploiera des efforts en vue de renforcer l'attachement de la clientèle, particulièrement sur le plan émotif (valeur de la marque). Nous mettons en œuvre plusieurs stratégies pour améliorer les services offerts aux consommateurs, notamment en élargissant la gamme de produits et en renforçant la formation du personnel de première ligne. De plus, nous réalisons des initiatives numériques comme notre nouvelle plateforme de commerce électronique, qui permet aux consommateurs de choisir parmi des milliers de produits, y compris des produits offerts uniquement en ligne, et d'aller les chercher dans une succursale ou de les faire livrer à la maison.

Risques liés aux relations de travail

Le Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (Division des employés de la Régie des alcools) représente plus de 7 000 employés de la LCBO pour la négociation collective et les relations patronales-syndicales. Il y a un lien direct entre l'efficience et le rendement de la LCBO, d'une part, et la qualité de ces relations, l'engagement des employés et les conditions établies grâce à la négociation collective, d'autre part. Pour atténuer les défis qui en découlent, la LCBO met l'accent sur des relations positives avec ses employés, un dialogue permanent sur les questions d'intérêt commun et des initiatives ciblées visant à instaurer un milieu de travail axé sur la collaboration. La LCBO communique régulièrement avec le syndicat lors de réunions à l'échelle provinciale et locale portant sur les relations patronales-syndicales et la santé et la sécurité. Les stratégies d'engagement des employés mises en œuvre au sein de l'entreprise et à l'échelle des divisions ont pour but de faire de la LCBO un excellent lieu de travail.

La LCBO continuera de gérer ces risques. De plus, elle s'est engagée à poursuivre la mise en œuvre du processus de GRE afin de protéger ses objectifs en la matière et de faciliter leur réalisation. La LCBO intègre des programmes efficaces de gestion des risques à ses processus de planification stratégique afin d'atténuer les risques et de maîtriser les facteurs qui pourraient l'empêcher d'atteindre ses objectifs.

Regard vers l'avenir

Les revenus de la LCBO devraient atteindre un montant record de 5,8 milliards de dollars au cours de l'exercice 2017. Il s'agirait d'une augmentation de 4,9 pour 100, soit de 270 millions de dollars, par rapport à 2016.

Le maintien d'une conjoncture économique favorable, y compris une hausse du tourisme national et des dépenses dans le secteur de la vente au détail, la mise en œuvre des recommandations du Conseil consultatif de la première ministre et la poursuite des investissements dans le réseau de succursales de la LCBO stimuleront la croissance des ventes.

Les attentes à l'égard de la marge bénéficiaire brute sont semblables à celles à l'égard des revenus. En effet, on prévoit que la marge bénéficiaire brute augmentera de 5,7 pour 100 pour atteindre 2,9 milliards de dollars en 2017 et qu'elle équivaudra à 50,4 pour 100 des revenus.

Par ailleurs, les charges devraient augmenter de 7,6 pour 100 en 2017 pour atteindre 939 millions de dollars, en raison notamment de l'expansion soutenue du réseau de succursales et de la hausse des charges autres que celles des divisions.

On prévoit que, pour la première fois, le bénéfice net dépassera les 2 milliards de dollars en 2017 et s'établira à 2,05 milliards de dollars. Il s'agirait d'une hausse de 4,2 pour 100, soit 82 millions de dollars, par rapport à celui enregistré en 2016. La LCBO pourra ainsi accroître le dividende qu'elle verse au gouvernement de l'Ontario pour la 23e année consécutive. On prévoit que le dividende de 2017 se chiffrera à 2,03 milliards de dollars, une augmentation de 4,9 pour 100, ou de 95 millions de dollars, par rapport au dividende de 2016. Là encore, ce serait la première fois que le dividende dépasserait le cap des 2 milliards de dollars.

Revenus
(en milliards de dollars)

5,572 G$

+6,8 % par rapport à 2015
-2,7 % par rapport aux prévisions

Bénéfice net
(en milliards de dollars)

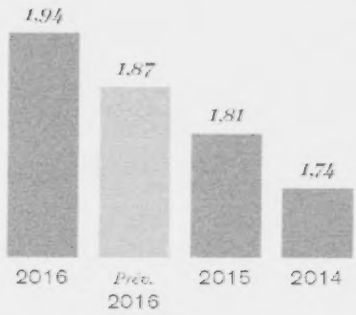
1,968 G$

+8,2 % par rapport à 2015
+4,9 % par rapport aux prévisions

Dividende
(en milliards de dollars)

1,935 G$

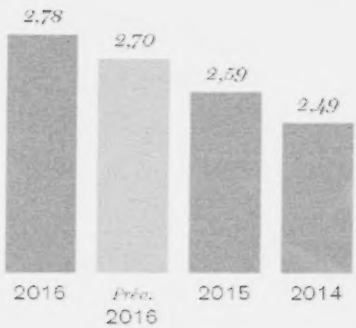
+7,2 % par rapport à 2015
-3,8 % par rapport aux prévisions



Coût des marchandises vendues
(en milliards de dollars)

2,785 G$

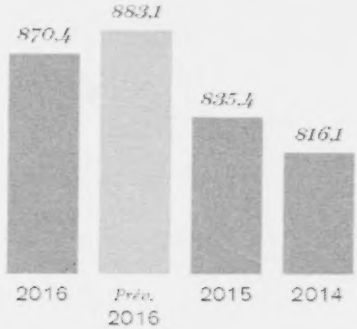
+7,5 % par rapport à 2015
+3,3 % par rapport aux prévisions



Charges
(en millions de dollars)

870,4 M$

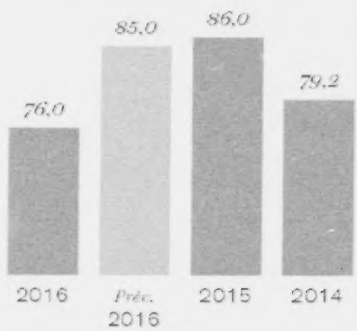
+4,2 % par rapport à 2015
-1,4 % par rapport aux prévisions



Dépenses en immobilisations
(en millions de dollars)

76,0 M$

-11,6 % par rapport à 2015
-10,5 % par rapport aux prévisions



Volume des ventes
(en millions de litres)

539,1 M

+7,1 % par rapport à 2015
+3,8 % par rapport aux prévisions

Unités vendues
(en milliers d'unités)

550,0 M

+8,1 % par rapport à 2015
+5,4 % par rapport aux prévisions

Transactions clients
(en millions de transactions)

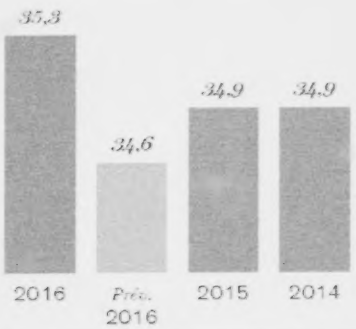
137,2 M

+4,9 % par rapport à 2015
+1,8 % par rapport aux prévisions

Ratio bénéfice net/revenus
(en pourcentage des revenus)

35,3 %

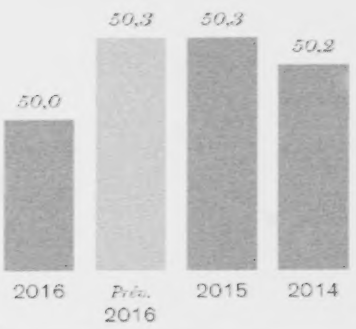
+40 pb par rapport à 2015
+70 pb par rapport aux prévisions



Ratio marge brute/revenus
(en pourcentage des revenus)

50,0 %

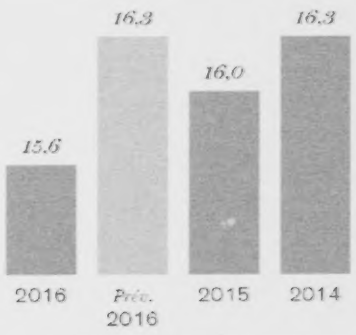
-30 pb par rapport à 2015
-30 pb par rapport aux prévisions



Ratio frais de vente et d'administration/revenus
(en pourcentage des revenus)

15,6 %

-40 pb par rapport à 2015
-70 pb par rapport aux prévisions



Responsabilité quant à l'information financière

La responsabilité de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers incombe à la direction. Cette responsabilité englobe le choix et l'application uniforme de principes et de méthodes comptables appropriés ainsi que l'établissement des estimations, des jugements et des hypothèses nécessaires à la préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, qui correspondent aux Normes internationales d'information financière. Les états financiers de la Régie des alcools de l'Ontario ci-joints ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière. Ils comprennent des montants fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

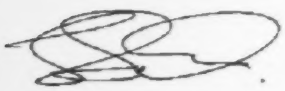
La direction tient un système de contrôle interne visant à assurer, d'une part, la protection, avec une assurance raisonnable, des éléments d'actif et, d'autre part, la disponibilité de données financières fiables au moment opportun. Le système comprend un ensemble de politiques et de procédures et une structure organisationnelle qui prévoit la délégation de pouvoirs aux personnes ou services compétents et la séparation des responsabilités. Un service de vérification interne évalue constamment et de façon indépendante l'efficacité de ces mécanismes de contrôle interne et communique ses conclusions à la direction et au comité de vérification du conseil d'administration.

Le conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité de vérification, est chargé de veiller à ce que la direction assume ses responsabilités en matière d'information financière et de contrôle interne. Le comité de vérification, qui comprend trois membres qui ne sont ni des salariés ni des dirigeants de la LCBO, rencontre à intervalles réguliers la direction, les vérificateurs internes et les auditeurs du Bureau du vérificateur général de l'Ontario pour s'assurer que chacun de ses groupes s'est bel et bien acquitté de ses responsabilités respectives. Le comité de vérification rencontre également les auditeurs du Bureau du vérificateur général de l'Ontario sans que la direction soit présente.

Les états financiers sont audités par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario, qui a pour mission d'exprimer une opinion indiquant si les états financiers présentent une image fidèle selon les Normes internationales d'information financière. L'étendue de ses travaux ainsi que son opinion sont résumées dans le rapport de l'auditeur indépendant.

Au nom de la direction :

Le président-directeur général,



George Soleas

Le 24 juin 2016

Le vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers,

Rob Dutton

Rapport de l'auditeur indépendant

À la Régie des alcools de l'Ontario et au ministre des Finances

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Régie des alcools de l'Ontario, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2016, et l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

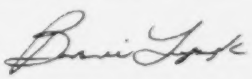
Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Régie des alcools de l'Ontario au 31 mars 2016, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

La vérificatrice générale,



Bonnie Lysyk, MBA, CPA, CA, ECA

Toronto (Ontario)
Le 24 juin 2016

État de la situation financière

(en milliers de dollars canadiens)

	Note	31 mars 2016	31 mars 2015
Actif			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents	5	273 125	257 192
Clients et autres créances	6	60 881	44 863
Stocks	7	432 852	414 218
Charges payées d'avance		9 410	9 497
Biens détenus en vue de la vente	8	10 249	9 284
Total de l'actif à court terme		786 517	735 054
Immobilisations corporelles et incorporelles	9	387 646	378 195
Total de l'actif		1 174 163	1 113 249
Passif et capitaux propres			
Passif à court terme			
Dettes d'exploitation	10	588 725	554 617
Provisions	12	18 932	18 738
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	13	15 356	12 254
Total du passif à court terme		623 013	585 609
Avantages sociaux autres que les retraites	13	105 241	116 082
Total du passif		728 254	701 691
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis		447 199	414 363
Cumul des autres éléments du résultat global		(1 290)	(2 805)
Total des capitaux propres		445 909	411 558
Total du passif et des capitaux propres		1 174 163	1 113 249

Voir les notes complémentaires.

Approuvé par :

Président du conseil d'administration

Membre du conseil et présidente du comité de vérification

État du résultat net et des autres éléments du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	*Note*	31 mars 2016	31 mars 2015
Chiffre d'affaires	*18*	5 571 765	5 215 976
Coût des marchandises vendues	*7*	(2 784 913)	(2 590 418)
Marge bénéficiaire brute		2 786 852	2 625 558
Autres produits		53 877	31 430
Frais de vente et d'administration	*19*	(870 385)	(835 401)
Bénéfice d'exploitation		1 970 344	1 821 587
Produits financiers	*21*	1 458	1 709
Charges financières	*13, 21*	(3 966)	(4 881)
Bénéfice net		1 967 836	1 818 415
Autres éléments du résultat global			
Gains actuariels (pertes actuarielles) au titre des avantages sociaux	*13*	1 515	(1 040)
Total des autres éléments du résultat global		1 515	(1 040)
Résultat global		1 969 351	1 817 375

Voir les notes complémentaires.

État des variations des capitaux propres

(en milliers de dollars canadiens)

	Bénéfices non répartis	Cumul des autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
Solde au 1er avril 2015	414 363	(2 805)	411 558
Bénéfice net	1 967 836	–	1 967 836
Autres éléments du résultat global	–	1 515	1 515
Dividendes versés à la Province	(1 935 000)	–	(1 935 000)
Solde au 31 mars 2016	447 199	(1 290)	445 909
Solde au 1er avril 2014	400 948	(1 765)	399 183
Bénéfice net	1 818 415	–	1 818 415
Autres éléments du résultat global	–	(1 040)	(1 040)
Dividendes versés à la Province	(1 805 000)	–	(1 805 000)
Solde au 31 mars 2015	414 363	(2 805)	411 558

État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2016	31 mars 2015
Activités d'exploitation :		
Bénéfice net	1 967 836	1 818 415
Amortissements	64 541	61 664
Profit sur la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	(358)	(627)
Charges d'avantages sociaux autres que les retraites	8 120	16 366
Paiements d'avantages sociaux autres que les retraites	(14 344)	(12 539)
	57 959	64 864
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :		
Clients et autres créances	(16 018)	(2 032)
Stocks	(18 634)	(27 473)
Charges payées d'avance	87	1 059
Dettes d'exploitation	34 108	5 362
Provisions	194	(299)
	(26	(23 383)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	2 025 532	1 859 896
Activités d'investissement :		
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles et de biens détenus en vue de la vente	(76 034)	(85 970)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 435	1 889
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(74 599)	(84 081)
Activités de financement :		
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(1 935 000)	(1 805 000)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement	(1 935 000)	(1 805 000)
Augmentation (diminution) de la trésorerie	15 933	(29 185)
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	257 192	286 377
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	273 125	257 192

(en milliers de dollars canadiens)

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2016 et 2015

1. Présentation générale et déclaration de conformité aux IFRS

1.1 Présentation générale

La Régie des alcools de l'Ontario (la « LCBO ») est constituée en société sans capital-actions en vertu de la *Loi sur les alcools* (L.R.O. 1990, chap. L.18). Elle est l'entreprise publique chargée de régir la production, l'importation, la distribution et la vente des boissons alcooliques sur le territoire de la Province de l'Ontario (la « Province »).

À titre de société de la Couronne de l'Ontario, la LCBO est exempte d'impôts sur les bénéfices. Elle verse la majeure partie de ses bénéfices en dividendes au Trésor de la Province.

La LCBO a son siège social au 55, boulevard Lake Shore Est, Toronto (Ontario) M5E 1A4, Canada.

1.2 Déclaration de conformité aux IFRS

Les présents états financiers ont été préparés selon les Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») telles qu'elles ont été publiées par l'International Accounting Standards Board (l'« IASB »).

Ces états financiers sont présentés dans la monnaie de fonctionnement de la LCBO, c'est-à-dire le dollar canadien (« $ CA »).

Le conseil d'administration a approuvé les états financiers audités et autorisé leur publication le 24 juin 2016.

2. Adoption de normes ou d'interprétations nouvelles ou modifiées

2.1 Normes comptables adoptées au cours de l'exercice

L'IASB et l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) ont publié les normes nouvelles et les modifications énumérées ci-dessous. Étant donné que leurs dates d'entrée en vigueur se situaient dans l'exercice considéré, nous les avons appliquées dans la préparation de nos états financiers du 31 mars 2016. Ces normes n'ont pas d'incidence importante sur les états financiers de la LCBO.

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
Modifications – Norme comptable internationale IAS 19 *Avantages du personnel*	La norme a été révisée et inclut les modifications que l'IASB a apportées en novembre 2013. Ces modifications simplifient la comptabilisation des cotisations qui sont versées par des membres du personnel ou des tiers à un régime à prestations définies et qui ne sont pas liées au nombre d'années de service. Elles sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014.	1er avril 2015	Aucune incidence

(en milliers de dollars canadiens)

2.1 Normes comptables adoptées au cours de l'exercice (suite)

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
Améliorations annuelles des IFRS – cycle 2010-2012	Les normes suivantes ont été révisées et incluent les modifications que l'IASB a apportées en décembre 2013 : • IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions*, révisée de manière à clarifier la définition du terme « condition d'acquisition de droits »; • IFRS 3 *Regroupements d'entreprises*, révisée de manière à préciser le traitement comptable de la contrepartie éventuelle dans un regroupement d'entreprises; • IFRS 8 *Secteurs opérationnels*, révisée de manière à ajouter une obligation d'information sur les secteurs regroupés et une précision sur le rapprochement du total de l'actif des secteurs à présenter et de celui de l'entité; • IAS 16 *Immobilisations corporelles* et IAS 38 *Immobilisations incorporelles*, révisées de manière à clarifier les dispositions relatives au modèle de la réévaluation en ce qui concerne le retraitement proportionnel du cumul des amortissements; • IAS 24 *Information relative aux parties liées*, révisée de manière à clarifier les obligations d'information relatives aux situations où les services de personnes agissant à titre de principaux dirigeants sont fournis par une entité de gestion distincte. Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014.	1er avril 2015	Aucune incidence

(en milliers de dollars canadiens)

2.1 Normes comptables adoptées au cours de l'exercice (suite)

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
Améliorations annuelles des IFRS – cycle 2011-2013	Les normes suivantes ont été révisées et incluent les modifications que l'IASB a apportées en décembre 2013 : • IFRS 3 *Regroupements d'entreprises*, révisée de manière à préciser qu'est exclue du champ d'application la formation de tout type de partenariat et que cette exclusion ne s'applique qu'aux états financiers du partenariat lui-même; • IFRS 13 *Évaluation de la juste valeur*, révisée de manière à préciser que l'exception relative aux portefeuilles s'applique à tout contrat compris dans le champ d'application d'IAS 39 *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation* et d'IFRS 9 *Instruments financiers*, qu'il s'agisse ou non d'un actif financier ou d'un passif financier; • IAS 40 *Immeubles de placement*, révisée de manière à préciser que la question de savoir si l'acquisition d'un immeuble de placement constitue l'achat d'un élément ou d'un groupe d'éléments d'actif ou un regroupement d'entreprises visé par IFRS 3 est une affaire de jugement, qui doit se fonder sur les indications d'IFRS 3, et non d'IAS 40. Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014.	1er avril 2015	Aucune incidence

(en milliers de dollars canadiens)

2.2 Normes comptables pas encore entrées en vigueur

L'IASB et l'IFRIC ont publié les normes nouvelles et les modifications énumérées ci-dessous. Étant donné que leurs dates d'entrée en vigueur se situaient après la période considérée, nous ne les avons pas appliquées dans la préparation de nos états financiers du 31 mars 2016.

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
Modifications – IAS 19 *Avantages du personnel*	La norme a été modifiée en septembre 2014 par l'ajout de précisions sur l'application des dispositions sur le taux d'actualisation dans le cas d'une monnaie dans laquelle il n'y a pas de marché large pour les obligations d'entreprise de haute qualité. Les modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	Aucune incidence prévue
IAS 16 et IAS 38 : *Éclaircissements sur les modes d'amortissement acceptables*	IAS 16 *Immobilisations corporelles* et IAS 38 *Immobilisations incorporelles* ont été révisées pour inclure les modifications que l'IASB a apportées en mai 2014. Les modifications apportées à IAS 16 précisent qu'il n'est pas approprié de déterminer l'amortissement d'une immobilisation selon un mode fondé sur les produits. Dans le cas d'IAS 38, les modifications précisent qu'un mode d'amortissement fondé sur les produits est généralement présumé ne pas être approprié pour évaluer la consommation des avantages économiques intrinsèques d'une immobilisation incorporelle. Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	Aucune incidence prévue
Entités d'investissement : Application de l'exception à la consolidation	IFRS 10 *États financiers consolidés*, IFRS 12 *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* et IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* ont été modifiées pour apporter des précisions sur trois questions associées aux entités d'investissement : • IFRS 10 – filiales à inclure dans le périmètre de consolidation d'une entité d'investissement selon IFRS 10; • IFRS 10 – exemption de l'obligation de préparer des états financiers consolidés pour l'entité mère qui est filiale d'une entité d'investissement; • IAS 28 – application par un investisseur qui n'est pas une entité d'investissement de la méthode de la mise en équivalence à sa participation dans une entité d'investissement. Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	Aucune incidence prévue

(en milliers de dollars canadiens)

2.2 *Normes comptables pas encore entrées en vigueur (suite)*

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
IFRS 11 *Partenariats*	La norme a été révisée et inclut les modifications que l'IASB a apportées en mai 2014. Celles-ci consistent en de nouvelles indications sur la comptabilisation de l'acquisition d'un intérêt dans une entreprise commune qui constitue une entreprise au sens d'IFRS 3. Elles sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	Aucune incidence prévue
IFRS 14 *Comptes de report réglementaires*	Cette nouvelle norme, que l'IASB a publiée en janvier 2014, fournit des indications provisoires sur les activités à tarifs réglementés. Elle est en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	Aucune incidence prévue
Initiative concernant les informations à fournir	IAS 1 *Présentation des états financiers* a été révisée et inclut les modifications que l'IASB a apportées en décembre 2014. Ces modifications clarifient les dispositions d'IAS 1 en matière de présentation et d'informations à fournir, notamment en ce qui concerne la présentation des postes, les sous-totaux et les notes. Elles fournissent aussi aux entités des indications sur l'exercice du jugement dans la détermination des informations à fournir et de la manière de les présenter dans les états financiers. Les modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle

(en milliers de dollars canadiens)

2.2 Normes comptables pas encore entrées en vigueur (suite)

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
Améliorations annuelles des IFRS – cycle 2012-2014	Les normes suivantes ont été révisées et incluent les modifications que l'IASB a apportées en septembre 2014 : • IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, modifiée par l'ajout de précisions sur l'application des indications de la norme dans le cas où l'entité reclasse comme détenu en vue de la vente un élément d'actif qui était détenu en vue d'une distribution (ou vice-versa) et dans le cas où un élément d'actif ne satisfait plus aux critères pour être classé comme détenu en vue d'une distribution; • IFRS 7 *Instruments financiers : Informations à fournir*, modifiée par l'ajout de précisions sur les mandats de gestion et sur l'applicabilité aux états financiers intermédiaires des modifications apportées à IFRS 7 concernant la compensation d'actifs financiers et de passifs financiers; • IAS 19 *Avantages du personnel*, modifiée par l'ajout de précisions sur l'application des dispositions sur le taux d'actualisation en ce qui concerne les monnaies dans lesquelles il n'y a pas de marché large pour les obligations d'entreprise de haute qualité; • IAS 34 *Information financière intermédiaire*, modifiée pour préciser ce qu'on entend par la communication d'information par l'entité « ailleurs dans son rapport financier intermédiaire ». Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016.	1er avril 2016	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle
IFRS 9 *Instruments financiers*	Normes antérieures : • IAS 39 *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*; • IFRIC 9 *Réexamen de dérivés incorporés*. La version finale, publiée en juillet 2014, inclut les dispositions sur le classement et l'évaluation, ainsi que le nouveau modèle de comptabilité de couverture contenu dans les versions antérieures, en plus d'introduire un unique modèle de dépréciation, fondé sur les pertes attendues. La version finale de cette nouvelle norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.	1er avril 2018	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle

(en milliers de dollars canadiens)

2.2 Normes comptables pas encore entrées en vigueur (suite)

Normes et modifications	Description	Entrée en vigueur pour la LCBO	Incidence estimée
IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*	Normes antérieures : • IAS 11 *Contrats de construction*; • IAS 18 *Produits des activités ordinaires*; • IFRIC 13 *Programmes de fidélisation de la clientèle*; • IFRIC 15 *Contrats de construction de biens immobiliers*; • IFRIC 18 *Transferts d'actifs provenant de clients*; • SIC-31 *Produits des activités ordinaires – Opérations de troc impliquant des services de publicité.* IFRS 15 établit un cadre exhaustif pour la constatation, l'évaluation et la communication du chiffre d'affaires, qui s'applique à tout contrat conclu avec un client (excepté les contrats compris dans le champ d'application des normes sur les contrats de location, les contrats d'assurance et les instruments financiers). Le principe fondamental d'IFRS 15 est que le montant des produits à comptabiliser par l'entité pour décrire le transfert de biens ou la prestation de services promis au client est celui de la contrepartie que l'entité s'attend à recevoir en échange de ces biens ou services. Cette nouvelle norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018.	1er avril 2018	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle
IFRS 16 *Contrats de location*	Normes antérieures : • IAS 17 *Contrats de location*; • IFRIC 4 *Déterminer si un accord contient un contrat de location*; • SIC-15 *Avantages dans les contrats de location simple*; • SIC-27 *Évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location.* IFRS 16 spécifie la comptabilisation, l'évaluation et la présentation des contrats de location et les informations à fournir à leur sujet. La norme prévoit un unique modèle de comptabilisation, qui exige la constatation d'éléments d'actif et de passif pour tout contrat de location, à moins que la durée du contrat de location soit inférieure ou égale à 12 mois ou que le bien sous-jacent soit de faible valeur. Cette nouvelle norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019.	1er avril 2019	La LCBO est en train d'étudier l'incidence potentielle

(en milliers de dollars canadiens)

3. Principales conventions comptables

Les présents états financiers sont établis selon la comptabilité au coût historique, excepté pour les instruments financiers; ceux-ci sont évalués à la juste valeur, dont les variations sont comptabilisées en résultat net (« juste valeur par le biais du résultat net » [JVRN]).

3.1 Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents comprennent la caisse et les placements très liquides dont l'échéance initiale se situe dans les 90 jours qui suivent la date d'acquisition.

La politique de placement de la LCBO limite les placements à court terme aux instruments du marché monétaire de première qualité très liquides, tels que les bons du Trésor fédéral ou provincial, les acceptations bancaires et les dépôts à terme. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 5.

3.2 Clients et autres créances

La comptabilisation initiale des comptes clients et autres créances est faite à la juste valeur et leur évaluation ultérieure est au coût après amortissement, diminué, s'il y a lieu, de la dépréciation des créances douteuses.

La LCBO réduit la valeur comptable de ses créances par l'entremise d'un compte de dépréciation lorsqu'elle dispose d'une indication objective de l'impossibilité de recouvrer la totalité des sommes qui lui sont dues selon ce qui avait initialement été convenu. Elle établit le montant de ce compte de dépréciation en tenant compte de la solvabilité du débiteur, des tendances économiques actuelles et de l'expérience passée. Elle impute par la suite au compte de dépréciation les créances jugées irrécouvrables. La perte est constatée dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 6.

3.3 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré ou du coût en magasin. Le coût en magasin comprend le prix demandé par le fournisseur, les rabais, l'accise, les droits de douane et les frais de transport à l'achat. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimatif qu'on pourrait obtenir dans le cours normal des activités, diminué des frais de vente variables.

Le coût des stocks est constitué du coût d'achat total, déduction faite des rabais sur achats, et comprend les autres coûts directs tels que les coûts de transport et de manutention directs engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les coûts d'entreposage, les coûts indirects, les frais d'administration et certains frais de vente liés aux stocks sont passés en charges dans l'exercice où ils sont engagés. Les stocks sont ramenés à leur valeur nette de réalisation lorsque leur coût est jugé irrécouvrable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 7.

3.4 Biens détenus en vue de la vente

Les immobilisations sont classées comme détenues en vue de la vente lorsqu'il est prévu que leur valeur comptable sera principalement recouvrée par l'intermédiaire d'une transaction de vente plutôt que de leur utilisation continue. Cette condition n'est considérée comme remplie que lorsque la vente est hautement probable et que le bien est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La direction doit avoir pour objectif de vendre le bien, et il faut pouvoir s'attendre à ce que la vente soit réalisée de manière à répondre aux critères de comptabilisation dans l'année qui suit la date du classement. Les biens classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au plus faible de la valeur comptable et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente, et ils ne sont plus amortis. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 8.

(en milliers de dollars canadiens)

3.5 Immobilisations corporelles

Les immobilisations majeures dont la durée d'utilité excède l'exercice sont évaluées au coût historique, diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût historique comprend les dépenses directement rattachées à l'acquisition, à la construction ou au développement de l'immobilisation.

Les amortissements comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global sont calculés selon la méthode linéaire, sur la durée d'utilité prévue de chaque composant important des immobilisations corporelles. Les durées d'utilité prévues et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et l'effet de toute modification d'estimation est pris en compte de manière prospective.

Les durées d'utilité prévues des immobilisations corporelles sont les suivantes :

Bâtiments	De 5 à 40 ans
Améliorations locatives	De 5 à 20 ans
Mobilier et matériel	De 5 à 20 ans
Matériel informatique	4 ans

Les terrains sont comptabilisés au coût, diminué des pertes de valeur constatées, et ils ne sont pas amortis.

Les immobilisations corporelles en cours qui ne peuvent pas encore être utilisées sont comptabilisées au coût, diminué des pertes de valeur constatées. Une fois que la construction est achevée et que les biens sont prêts à être utilisés aux fins prévues, ils sont classés dans la catégorie d'immobilisations corporelles appropriée. La LCBO commence alors à les amortir de la même façon que les autres.

Le coût du remplacement ultérieur d'un composant d'une immobilisation corporelle est incorporé à la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que la LCBO en tire des avantages économiques futurs et si ce coût peut être évalué de manière fiable. La valeur comptable de l'élément remplacé, s'il en est une, est décomptabilisée. Les coûts d'entretien courant des immobilisations corporelles sont constatés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global à mesure qu'ils sont engagés. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.6 Immobilisations incorporelles

i. Immobilisations incorporelles acquises

L'évaluation initiale des immobilisations incorporelles acquises, telles que les logiciels, se fait au coût. Ces immobilisations sont amorties selon la méthode linéaire, sur leur durée d'utilité prévue.

Les durées d'utilité prévues des immobilisations incorporelles sont les suivantes :

Logiciels	4 ans

Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

(en milliers de dollars canadiens)

3.6 Immobilisations incorporelles (suite)

ii. Immobilisations incorporelles produites en interne : frais de recherche et de développement

Les dépenses relatives aux activités de recherche sont passées en charges dans la période où elles ont lieu.

Les frais de développement sont inscrits à l'actif uniquement si la LCBO peut démontrer tout ce qui suit :

a) la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente;
b) son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre;
c) sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle;
d) la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables;
e) la disponibilité de ressources (techniques, financières et autres) adéquates pour achever le développement de l'immobilisation incorporelle et la mettre en service ou la vendre;
f) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Les logiciels en développement qui ne peuvent pas encore être utilisés sont comptabilisés au coût, diminué des pertes de valeur constatées. Une fois que le développement est achevé et que ces éléments d'actif sont prêts à être utilisés aux fins prévues, la LCBO commence à les amortir de la même façon que les autres immobilisations incorporelles acquises. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.7 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

La LCBO revoit annuellement la valeur comptable de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il y a des indices de dépréciation. Le cas échéant, la LCBO estime la valeur recouvrable de l'immobilisation en cause afin de déterminer l'ampleur de la perte de valeur. S'il s'agit d'une immobilisation qui ne génère pas des flux de trésorerie indépendants de ceux générés par d'autres éléments, la LCBO estime plutôt la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») à laquelle l'immobilisation appartient, en l'occurrence la succursale de vente au détail. Si la valeur recouvrable estimative de l'immobilisation ou de l'UGT est inférieure à la valeur comptable, celle-ci est ramenée à la valeur recouvrable. La charge de dépréciation est portée dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de l'exercice où la perte de valeur a lieu. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.8 Dettes d'exploitation

Les comptes fournisseurs et autres dettes d'exploitation sont classés dans les autres passifs financiers. Leur échéance est généralement à court terme, c'est-à-dire qu'ils sont exigibles dans l'année qui suit la date de clôture. Les comptes fournisseurs ne portent pas intérêt. Leur évaluation initiale se fait à la juste valeur et leur réévaluation ultérieure, au coût après amortissement. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 10.

3.9 Provisions

Une provision est comptabilisée lorsqu'une obligation actuelle (juridique ou implicite) résulte d'un événement passé, que la transmission d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 12.

(en milliers de dollars canadiens)

3.10 Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la LCBO devient partie au contrat établissant les conditions de l'instrument financier.

L'évaluation initiale des actifs financiers et des passifs financiers se fait à la juste valeur. Leur évaluation ultérieure et la comptabilisation des variations de leur juste valeur dépendent de la classe dont ils font partie.

La LCBO classe ses instruments financiers comme il est indiqué ci-dessous.

Actif financier ou passif financier	Classe	Évaluation
Trésorerie et équivalents	« Prêts et créances » ou « disponibles à la vente »	Les prêts et créances sont évalués au coût après amortissement. Les éléments disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.
Clients et autres créances	« Prêts et créances »	Coût après amortissement
Dettes d'exploitation	« Autres passifs financiers »	Coût après amortissement
Provisions	« Autres passifs financiers »	Coût après amortissement
Dérivés (autonomes et incorporés)[1]	« À la juste valeur par le biais du résultat net »	À la juste valeur par le biais du résultat net

Le classement des instruments financiers évalués à la juste valeur doit se faire suivant une hiérarchie à trois niveaux, en fonction du type de données utilisées aux fins de leur évaluation. Cette hiérarchie se présente comme suit :

Niveau 1 : cours (non ajustés) de marchés actifs pour des éléments d'actif ou de passif identiques;

Niveau 2 : données d'entrée concernant l'élément d'actif ou de passif, autres que les cours du marché constituant des données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement (c'est-à-dire des prix) ou indirectement (c'est-à-dire des données fondées sur des prix);

Niveau 3 : données d'entrée concernant l'élément d'actif ou de passif qui ne sont pas fondées sur des données provenant de marchés observables (données d'entrées non observables).

À chaque date de clôture, la LCBO détermine pour tous ses actifs financiers, sauf ceux qui sont comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net, s'il existe un quelconque indice que l'un d'eux a pu se déprécier. Un actif financier ou un groupe d'actifs financiers s'est déprécié s'il y a indication objective d'une dépréciation. En cas de dépréciation, la LCBO comptabilise à titre de perte de valeur la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimatifs.

---

1 *Les dérivés sont inclus dans le poste « Dettes d'exploitation » à l'état de la situation financière. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 16.*

(en milliers de dollars canadiens)

3.10 Instruments financiers (suite)

De manière générale, le classement et l'évaluation ultérieure des actifs financiers et des passifs financiers de la LCBO se font comme suit :

i. Actifs financiers

Les actifs financiers sont répartis entre les classes prescrites suivantes : actifs financiers « à la juste valeur par le biais du résultat net » (JVRN), actifs financiers « disponibles à la vente », « prêts et créances ». Le classement dépend de la nature et de l'objet de l'actif financier et est établi lors de la comptabilisation initiale.

Actifs financiers à la JVRN

Cette classe comprend les actifs financiers détenus dans le but d'être négociés et ceux désignés lors de leur comptabilisation initiale comme faisant partie de la classe. Un actif financier est considéré comme détenu dans le but d'être négocié s'il a été acquis principalement en vue d'une revente prochaine ou s'il fait partie d'un portefeuille déterminé d'instruments financiers gérés ensemble, qui présente un profil récent de prise de profits à court terme. Les dérivés sont aussi considérés comme étant détenus dans le but d'être négociés.

Les actifs financiers à la JVRN sont évalués à la juste valeur et les variations de celle-ci sont comptabilisées dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de la période où elles se produisent.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les instruments financiers de cette classe sont évalués à la juste valeur et les variations de celle-ci sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global jusqu'à cession ou dépréciation.

Prêts et créances

Cette classe comprend les actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et créances sont évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite de toute dépréciation.

ii. Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés à titre d'« autres passifs financiers ». Leur évaluation ultérieure se fait au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

iii. Instruments financiers dérivés

Un instrument financier dérivé est un engagement d'acheter ou de vendre un instrument financier à une date future pour un prix convenu. Les instruments financiers dérivés sont classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. Leur comptabilisation initiale se fait à la juste valeur, à la date où le contrat est conclu. Leur évaluation ultérieure se fait à la juste valeur et les variations de celle-ci sont comptabilisées dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 16.

iv. Dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une disposition contractuelle qui a, sur les flux de trésorerie qui s'y rattachent, un effet analogue à celui d'un dérivé autonome. La LCBO conclut des contrats d'achat de marchandises dans des monnaies autres que le dollar canadien ou que la monnaie locale du fournisseur, et ces contrats peuvent comporter des dérivés incorporés.

Les dérivés incorporés mentionnés ci-dessus sont comptabilisés comme des instruments distincts, indépendamment du contrat hôte, et sont évalués à la juste valeur à la date de clôture à l'aide des cours de change à terme. Les dérivés incorporés sont inclus dans les dettes d'exploitation à l'état de la situation financière. Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 16.

(en milliers de dollars canadiens)

3.11 Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires correspond à la juste valeur de la contrepartie reçue (ou à recevoir) pour la vente de marchandises dans le cours normal des activités de la LCBO, compte non tenu des taxes de vente. Les taxes sur la vente de biens sont inscrites au passif dans la période où elles sont réputées être dues et elles sont exclues du chiffre d'affaires. La comptabilisation du chiffre d'affaires a lieu lorsque les risques et avantages importants qui sont inhérents à la propriété de la marchandise sont passés à l'acheteur et que le montant peut en être évalué de manière fiable. Dans le cas des marchandises livrées aux clients, la LCBO comptabilise le chiffre d'affaires au moment où le client reçoit le produit ou au moment où elle estime qu'il le reçoit. Le chiffre d'affaires est comptabilisé dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global, déduction faite des retours, des remises, des ristournes, des taxes applicables et de la consigne sur les contenants.

i. Cartes-cadeaux

Le chiffre d'affaires généré par l'entremise de cartes-cadeaux est comptabilisé lorsque ces cartes sont honorées. La LCBO comptabilise par ailleurs dans le chiffre d'affaires la valeur des cartes-cadeaux non honorées lorsque la probabilité que le consommateur demande d'honorer la carte est considérée comme faible.

ii. AIR MILES[md] [2]

Les produits du programme AIR MILES[md] sont constatés dans la période où ils sont gagnés selon les conditions du contrat. Le programme se divise en deux composantes distinctes :

(1) l'offre de base – la LCBO paie une commission à LoyaltyOne sur chaque mille de récompense AIR MILES[md] de base accordé à la clientèle. Cette offre étant traitée comme une vente publicitaire, les coûts qui lui sont associés sont portés en déduction du chiffre d'affaires dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global;

(2) les offres de prime – la LCBO demande une commission aux fournisseurs dont les produits sont visés par les offres de prime AIR MILES[md]. Cette commission, nette des coûts correspondants, est portée en déduction du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

3.12 Autres produits

i. Prestations de services

Les produits des prestations de services sont constatés lorsque les services sont rendus et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable. Ils proviennent de droits à l'importation et des droits de délivrance des permis de circonstance que sont tenus d'obtenir les particuliers ou les organisations qui ont l'intention de servir de l'alcool à l'occasion d'un événement se tenant ailleurs que dans un lieu privé.

Les produits de l'exercice comprennent également les sommes versées par les épiciers relativement à la procédure d'invitation à soumissionner pour obtenir le droit de revendre de la bière dans leurs magasins. Voir la note 26 pour plus de détails sur les recommandations du Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux.

2. *AIR MILES[md] est une marque de commerce d'AIR MILES International Trading B.V., employée en vertu d'une licence par LoyaltyOne.*

(en milliers de dollars canadiens)

3.12 Autres produits (suite)

ii. Consigne non remboursée – Programme de consignation de l'Ontario

Comme ce ne sont pas tous les clients qui ramènent leurs contenants pour obtenir le remboursement de la consigne dans le cadre du Programme de consignation de l'Ontario (le « PCO »), la LCBO constate à titre de produits une estimation des consignes qui ne seront pas remboursées. Elle établit cette estimation en utilisant un taux de retour fondé sur des données historiques. Les produits correspondants sont constatés sur la base des profils de remboursement historiques à compter de la perception de la consigne. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 24.

3.13 Remises de fournisseurs

La LCBO obtient des remises de certains fournisseurs dont elle revend les produits. Ces remises se rattachent à des activités promotionnelles telles que la promotion au point de vente de produits du fournisseur, la publicité pour le lancement d'un nouveau produit, ainsi que l'étiquetage et l'affectation d'espace de rayonnage aux fins des offres à durée limitée. La LCBO comptabilise les sommes reçues des fournisseurs en déduction du prix d'achat des marchandises, de sorte qu'elles se trouvent en diminution du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Le traitement diffère toutefois lorsque la somme reçue constitue le remboursement direct de coûts différentiels spécifiques et déterminables assumés par la LCBO à l'égard de biens ou de services reçus par le fournisseur ou encore le remboursement de frais de vente assumés pour faire la promotion du produit du fournisseur. Dans ces cas particuliers, la somme reçue est traitée en déduction des frais de vente et d'administration.

3.14 Avantages sociaux

i. Avantages à court terme

Le coût des avantages à court terme est passé en charges lorsque les services correspondants sont fournis. La LCBO comptabilise un élément de passif et une charge pour les avantages sociaux à court terme (tels que la rémunération au rendement, les droits à congés annuels accumulés et divers autres) lorsqu'elle a une obligation actuelle (juridique ou implicite) d'en verser le paiement du fait de services passés rendus par le salarié et que le montant de l'obligation peut faire l'objet d'une estimation raisonnable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 20.

ii. Coûts des prestations de retraite

La LCBO assure des prestations de retraite selon un régime à prestations définies à tous ses salariés permanents (et à ses salariés non permanents qui choisissent de cotiser) par sa participation à la Caisse de retraite des fonctionnaires et au Régime de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (Régime de retraite du SEFPO). C'est la Province qui, à titre de seul promoteur de la Caisse de retraite des fonctionnaires et de promoteur conjoint du Régime de retraite du SEFPO, fixe la cotisation annuelle de la LCBO à ces régimes. Comme c'est aux promoteurs qu'il incombe de veiller à la viabilité financière des régimes de retraite, les excédents ou les déficits déterminés par les évaluations actuarielles exigées par la loi ne sont pas des éléments d'actif ni des obligations de la LCBO.

Les cotisations de la LCBO à ces deux régimes sont traitées à la manière d'un régime à cotisations définies : elles sont passées en charges dans la période où elles deviennent exigibles. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 13.

(en milliers de dollars canadiens)

3.14 Avantages sociaux (suite)

iii. Avantages sociaux autres que les retraites

Les avantages sociaux autres que ceux offerts par la Province comprennent les indemnités contractuelles de fin d'emploi (« ICFE »), les banques d'heures supplémentaires de la direction (« BHSD »), les engagements d'indemnité d'accident du travail (« IAT ») non capitalisés et les prestations de protection du revenu à long terme (« PRLT »). Il s'agit d'avantages dont bénéficient les salariés lorsqu'ils ne sont plus actifs. Les obligations de la LCBO au titre des avantages sociaux autres que les retraites comprennent également les congés de maladie cumulatifs sans droits acquis (« CMCSDA ») et les récompenses pour états de service. La LCBO constate le coût de ces avantages sur les exercices au cours desquels ils sont gagnés par les salariés ou au moment des absences. Le coût des autres avantages postérieurs au départ à la retraite et non liés aux régimes de retraite est pris en charge par la Province et ne figure pas dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

L'obligation au titre des ICFE, des BHSD, de la PRLT, des CMCSDA et des récompenses pour états de service est déterminée par un calcul actuariel faisant appel à la méthode de répartition des prestations au prorata des services et à la meilleure estimation de la direction. L'obligation au titre des IAT est déterminée par un calcul actuariel consistant à actualiser les paiements futurs projetés. Le coût annuel des avantages correspond à la somme du coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice ainsi que des coûts financiers pour un an.

Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net au titre des prestations définies qui se rattache aux ICFE et aux BHSD sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global et présentés dans le cumul des autres éléments du résultat global à l'état de la situation financière, car le coût des avantages en question est réparti sur les années de service du salarié. Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net au titre des prestations définies qui se rattache aux prestations de PRLT, aux IAT, aux CMCSDA et aux récompenses pour états de service sont constatés à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global dans la période où ils se produisent. Ces prestations répondent à la définition des autres avantages à long terme, lesquels ne font pas l'objet de réévaluations qu'on peut comptabiliser dans les autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 13.

3.15 Produits financiers

Les produits financiers consistent en intérêts gagnés sur des sommes placées. Ils sont comptabilisés par régularisation selon la méthode du taux effectif. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 21.

3.16 Charges financières

Les charges financières comprennent la charge d'intérêts qui se rattache à l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites et les coûts de financement qui se rattachent à des contrats de crédit-bail. Les informations correspondantes sont fournies dans les notes 13 et 21.

3.17 Location

Les contrats de location dont les conditions ont pour effet de transférer au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété sont classés comme des locations-financement. La LCBO a très peu de locations-financement et elles sont non significatives.

(en milliers de dollars canadiens)

3.17 Location (suite)

Tous ses autres contrats de location sont classés comme des locations simples. Les loyers versés en vertu de contrats de location simple, y compris les augmentations prévues, sont passés en charges selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location. Lorsque des incitatifs à la location sont offerts à la LCBO, ceux-ci sont comptabilisés au passif et amortis sur la durée du contrat de location. L'avantage total que représentent ces incitatifs est porté en déduction des frais de vente et d'administration suivant la méthode linéaire. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 11.

3.18 Monnaies étrangères

Les opérations conclues en monnaie autre que la monnaie de fonctionnement de la LCBO sont constatées au taux de change en vigueur à la date où elles sont réalisées. Les éléments libellés en monnaie étrangère, constitués de comptes bancaires et de dettes en dollars des États-Unis, sont convertis à chaque date de clôture au taux de change en vigueur à cette date. Les profits ou pertes de change sont comptabilisés immédiatement dans les résultats.

4. Recours à des estimations et à des jugements

La préparation d'états financiers conformes aux IFRS nécessite que la direction ait recours à des jugements, à des estimations et à des hypothèses qui influent sur l'application des méthodes comptables, sur la valeur comptable de l'actif et du passif et la communication de l'actif et du passif éventuels à la date de clôture ainsi que sur la valeur comptable des produits et des charges de la période. La direction révise périodiquement ses estimations; les changements sont constatés dans les états financiers de la période où leur nécessité est avérée.

Les jugements et les sources d'incertitude d'estimation qui ont un effet important sur les montants comptabilisés dans les états financiers sont présentés ci-dessous.

i. Avantages sociaux autres que les retraites

La valeur actuelle de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites dépend de plusieurs facteurs qui sont déterminés par une prévision actuarielle reposant sur de nombreuses hypothèses, dont le taux d'actualisation, l'indexation des salaires, les taux d'inflation, le taux de mortalité et le roulement de personnel. Tout changement touchant ces hypothèses influe sur la valeur comptable de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites.

La LCBO établit le taux d'actualisation approprié à chaque date de clôture. Pour ce faire, elle s'appuie sur les taux d'intérêt d'obligations de société de qualité libellées en dollars canadiens, monnaie en laquelle les prestations seront payées. Les autres hypothèses cruciales concernant les obligations au titre des avantages sociaux reposent en partie sur la situation actuelle des marchés. On trouvera des informations supplémentaires dans la note 13.

ii. Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

La LCBO considère chaque succursale de vente au détail comme une unité génératrice de trésorerie (« UGT ») distincte. Elle effectue un test de dépréciation lorsque des indices de dépréciation sont présents.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont testées pour dépréciation lorsque les circonstances indiquent que leur valeur recouvrable peut être inférieure à leur valeur comptable. La valeur recouvrable des UGT est fondée sur les flux de trésorerie futurs attendus, dont le calcul repose sur l'utilisation de taux d'actualisation appropriés et fait appel à des hypothèses et à des estimations de la direction quant aux résultats futurs. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 9.

(en milliers de dollars canadiens)

4. Recours à des estimations et à des jugements (suite)

iii. Stocks

La LCBO fait une estimation des coûts de manutention directs nécessaires pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Ces coûts sont incorporés aux stocks par la LCBO et passés en charges au titre du coût des marchandises vendues de la période où la vente a lieu. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 7.

iv. Contrats de location

Dans le cadre de ses activités, la LCBO loue un nombre important de locaux pour ses succursales de vente au détail, ainsi que d'autres biens. Afin de déterminer le classement d'un contrat de location soit comme location-financement soit comme location simple, il est nécessaire de faire appel au jugement pour apprécier si la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété a été transférée. La LCBO analyse indépendamment chaque contrat de location sous divers aspects, notamment en cherchant à savoir si le contrat contient une option d'achat à prix avantageux ou encore une option de renouvellement, ainsi qu'en comparant la durée de vie économique du bien à la durée du contrat et les paiements minimaux exigibles au titre de la location avec la juste valeur du bien loué.

Pour ce qui est des locations-financement, l'exercice du jugement est nécessaire pour déterminer le taux d'actualisation approprié qui est implicite au contrat de location, afin d'actualiser les paiements minimaux exigibles en vertu de celui-ci. Dans les cas où il n'est pas possible de déterminer le taux implicite, la LCBO procède à l'estimation du taux approprié en se fondant sur le taux des emprunts de la Province de l'Ontario.

v. Provisions

La LCBO constitue des provisions pour certains avantages sociaux, les retours sur ventes et les coûts de fermeture de succursales. Ces provisions sont des montants estimatifs, les coûts réels et l'échelonnement des flux de trésorerie futurs étant tributaires d'événements futurs. Les écarts entre les montants estimatifs et les montants réels sont constatés dans la période où ils sont déterminés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 12.

vi. Consigne non remboursée – PCO

La LCBO juge que les consommateurs ne demanderont pas tous le remboursement de la consigne qu'ils versent pour les contenants consignés en vertu du PCO. Le taux de retour de ces contenants fait donc l'objet d'estimations fondées sur les taux du passé. Le montant estimatif de la consigne qui ne sera pas remboursée est traité comme un produit de la période au cours de laquelle la LCBO juge que la probabilité de remboursement est mince. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 24.

vii. Cartes-cadeaux non honorées

La LCBO juge que les cartes-cadeaux vendues ne seront pas toutes honorées pour leur pleine valeur. Le taux d'utilisation des cartes-cadeaux fait l'objet d'estimations fondées sur les taux du passé et sur les tendances du secteur d'activité. La valeur estimative des cartes-cadeaux qui ne seront pas honorées est traitée comme un produit de la période au cours de laquelle la LCBO juge que la probabilité d'acquittement est mince.

(en milliers de dollars canadiens)

5. Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de la caisse, des fonds en transit, des fonds détenus en fiducie et des placements à court terme (tels que les dépôts à terme et les acceptations bancaires). Les soldes se ventilent comme suit :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Caisse et fonds en transit	109 195	63 305
Fonds détenus en fiducie	5 000	–
Acceptations bancaires	158 930	193 887
	273 125	257 192

Les fonds détenus en fiducie ont été versés à titre d'acompte par un acheteur potentiel, dans l'éventualité de la vente du complexe du centre-ville de Toronto comprenant le siège social, un entrepôt et une succursale de vente au détail de la LCBO ainsi que les terrains adjacents. Une dette d'exploitation se trouve comptabilisée en contrepartie de ces fonds détenus en fiducie. Voir la note 8 pour de plus amples informations sur la vente.

6. Clients et autres créances

	31 mars 2016	31 mars 2015
Clients et autres créances	61 233	45 172
Dépréciation des créances douteuses	(352)	(309)
	60 881	44 863

Les créances clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs. Presque toutes les créances de la LCBO ont leur échéance à 30 jours.

La valeur comptable des créances clients et autres créances est dépréciée d'un montant que la LCBO juge adéquat pour absorber les pertes sur créances. Le recouvrement de créances antérieurement dépréciées est crédité aux résultats.

7. Stocks

Le coût des stocks vendus qui a été passé en charges (coût des marchandises vendues) au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 est de 2 785 millions de dollars (2015 : 2 590 millions). Aucune réduction de valeur importante n'a été constatée ni reprise au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 (2015 : aucune).

(en milliers de dollars canadiens)

8. Biens détenus en vue de la vente

Selon sa convention comptable, la LCBO sort les terrains et les bâtiments des immobilisations corporelles pour les classer dans les biens détenus en vue de la vente lorsqu'ils remplissent les critères à cet effet.

En février 2012, le ministre des Finances a annoncé que la Province avait l'intention de vendre le complexe du centre-ville de Toronto comprenant le siège social, un entrepôt et une succursale de vente au détail de la LCBO ainsi que les terrains adjacents (collectivement les terrains du siège social de la LCBO). Infrastructure Ontario a publié en septembre 2014 pour le compte de la LCBO un appel d'offres concernant la cession du complexe du siège social et la mise à disposition de nouveaux locaux pour le siège social et la succursale de vente au détail.

Le 5 mai 2016, le ministre des Finances a annoncé que la LCBO avait en main un accord ferme et irrévocable conclu avec la firme Menkes Developments Ltd. pour le compte d'un partenariat formé de Menkes et des firmes Greystone Managed Investments et Conseillers immobiliers Triovest en vue de l'achat du complexe. La clôture de la transaction a eu lieu le 8 juin 2016. La vente a rapporté environ 260 millions de dollars, sous réserve des ajustements usuels. La LCBO reprendra à bail le complexe du siège social jusqu'à ce qu'elle dispose d'un nouvel emplacement pour ses bureaux et sa succursale.

Au cours de l'exercice, l'acheteur potentiel avait versé un dépôt de garantie à la LCBO, qui l'avait constaté dans l'état de la situation financière. La LCBO a porté le dépôt de garantie en diminution du produit de la vente à la clôture de la transaction.

La valeur comptable nette des biens détenus en vue de la vente figurant dans l'état de la situation financière au 31 mars 2016 est de 10,2 millions de dollars (2015 : 9,3 millions).

9. Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeur comptable nette des immobilisations corporelles et incorporelles	31 mars 2016	31 mars 2015
Terrains	10 381	10 437
Bâtiments	100 608	95 081
Mobilier et matériel	40 317	41 416
Améliorations locatives	169 870	162 931
Matériel informatique	18 185	21 916
Logiciels	19 290	19 115
Logiciels en développement et immobilisations corporelles en cours	28 995	27 299
	387 646	378 195

(en milliers de dollars canadiens)

9. Immobilisations corporelles et incorporelles (suite)

Le tableau suivant présente les variations du coût et du cumul des amortissements et des pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles de la LCBO.

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles : exercice ayant pris fin le 31 mars 2016

	Terrains	Bâtiments
Coût		
Solde au 1er avril 2015	10 437	351 602
Acquisitions	–	15 501
Acquisitions nettes	–	15 501
Cessions et désaffectations	(56)	(2 000)
Solde au 31 mars 2016	10 381	365 103
Cumul des amortissements et des pertes de valeur		
Solde au 1er avril 2015	–	256 521
Dotation aux amortissements	–	9 205
Pertes de valeur	–	–
Cessions et désaffectations	–	(1 231)
Solde au 31 mars 2016	–	264 495
Valeur comptable nette au 31 mars 2016	10 381	100 608

(en milliers de dollars canadiens)

Mobilier et matériel	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
141 524	460 721	54 333	84 453	27 299	1 130 369
8 087	34 205	5 506	10 074	1 696	75 069
8 087	34 205	5 506	10 074	1 696	75 069
(1 484)	(279)	(2 749)	(108)	–	(6 676)
148 127	494 647	57 090	94 419	28 995	1 198 762
100 108	297 790	32 417	65 338	–	752 174
9 015	27 266	9 232	9 823	–	64 541
–	–	–	–	–	–
(1 313)	(279)	(2 744)	(32)	–	(5 599)
107 810	324 777	38 905	75 129	–	811 116
40 317	169 870	18 185	19 290	28 995	387 646

(en milliers de dollars canadiens)

9. Immobilisations corporelles et incorporelles (suite)

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles : exercice ayant pris fin le 31 mars 2015

	Terrains	Bâtiments
Coût		
Solde au 1er avril 2014	12 596	393 283
Acquisitions	–	8 466
Virement aux biens détenus en vue de la vente	(1 991)	(46 890)
Acquisitions nettes	(1 991)	(38 424)
Cessions et désaffectations	(168)	(3 257)
Solde au 31 mars 2015	10 437	351 602
Cumul des amortissements et des pertes de valeur		
Solde au 1er avril 2014	–	288 585
Dotation aux amortissements	–	9 889
Pertes de valeur	–	–
Virement aux biens détenus en vue de la vente	–	(39 597)
Cessions et désaffectations	–	(2 356)
Solde au 31 mars 2015	–	256 521
Valeur comptable nette au 31 mars 2015	10 437	95 081

(en milliers de dollars canadiens)

Mobilier et matériel	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
125 560	427 993	52 101	75 495	16 262	1 103 290
17 127	32 728	7 552	9 060	11 037	85 970
–	–	–	–	–	(48 881)
17 127	32 728	7 552	9 060	11 037	37 089
(1 163)	–	(5 320)	(102)	–	(10 010)
141 524	460 721	54 333	84 453	27 299	1 130 369
93 649	271 697	28 972	55 952	–	738 855
7 527	26 093	8 732	9 423	–	61 664
–	–	–	–	–	–
–	–	–	–	–	(39 597)
(1 068)	–	(5 287)	(37)	–	(8 748)
100 108	297 790	32 417	65 338	–	752 174
41 416	162 931	21 916	19 115	27 299	378 195

(en milliers de dollars canadiens)

10. Dettes d'exploitation

	31 mars 2016	31 mars 2015
Comptes fournisseurs	301 446	273 514
Charges à payer et autres dettes d'exploitation	287 279	281 103
	588 725	554 617

11. Contrats de location simple

Dans le cours normal de ses activités, la LCBO est partie à des contrats de location simple, principalement pour ses succursales de vente au détail. Ces contrats sont assortis de conditions, de clauses d'indexation et de droits de renouvellement variés et ne comportent aucun loyer conditionnel.

Les paiements minimaux passés en charge au titre de la location en 2016 sont de 82,6 millions de dollars (2015 : 77,5 millions). Le total des paiements minimums qu'il reste à faire en vertu de contrats de location simple non résiliables se ventile comme suit :

	31 mars 2016
Exercice 2017	84 749
Exercices 2018 à 2021	301 365
Exercices ultérieurs à 2021	484 283
	870 397

(en milliers de dollars canadiens)

12. Provisions

Le tableau qui suit montre les variations des provisions de la LCBO.

Historique des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016

	Avantages sociaux à court terme	Autres	Total
Solde au 1er avril 2015	17 927	811	18 738
Dotation de l'exercice	18 364	568	18 932
Utilisation de la provision	(17 927)	(811)	(18 738)
Solde au 31 mars 2016	18 364	568	18 932

Historique des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2015

	Avantages sociaux à court terme	Autres	Total
Solde au 1er avril 2014	18 370	667	19 037
Dotation de l'exercice	17 927	811	18 738
Utilisation de la provision	(18 370)	(667)	(19 037)
Solde au 31 mars 2015	17 927	811	18 738

	31 mars 2016	31 mars 2015
Présentées :		
À court terme	18 932	18 738
À long terme	–	–
	18 932	18 738

La provision pour avantages sociaux à court terme comprend les droits à congés annuels payés acquis par le personnel et les primes de rendement que la LCBO s'attend à verser après la clôture de l'exercice.

Les autres provisions comprennent les provisions pour fermeture de succursale, qui sont créées lorsque la LCBO convient de remettre des locaux loués dans un état spécifié une fois la location terminée. Elles ont principalement trait à des baux qui expirent au cours du prochain exercice. On compte également parmi les autres provisions une provision pour retours de marchandises, laquelle correspond à une estimation des retours futurs de marchandises vendues au cours de la période. Cette estimation est fondée sur des tendances historiques.

(en milliers de dollars canadiens)

13. Avantages sociaux

a. Retraites

La charge pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 est de 28,3 millions de dollars (2015 : 27,3 millions). Elle est incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

b. Avantages sociaux autres que les retraites

L'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites (l'« obligation au titre des avantages sociaux ») comprend les charges à payer pour les indemnités contractuelles de fin d'emploi (« ICFE »), les banques d'heures supplémentaires de la direction (« BHSD »), les prestations accordées au personnel bénéficiant de la protection du revenu à long terme (« PRLT »), les engagements d'indemnité d'accident du travail (« IAT ») non capitalisés, les congés de maladie cumulatifs sans droits acquis (« CMCSDA ») et les récompenses pour états de service.

La LCBO procède en date du 31 mars chaque année à une évaluation comptable de l'obligation au titre des avantages sociaux.

Au 31 mars 2016, la durée moyenne des obligations au titre des différents régimes était de 7,3 ans (2015 : 7,4).

i. État de la situation financière

Les avantages sociaux autres que les retraites comptabilisés dans l'état de la situation financière se présentent de la manière suivante :

	31 mars 2016	31 mars 2015
À court terme	15 356	12 254
À long terme	105 241	116 082
Obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	120 597	128 336

La partie à court terme représente la cotisation estimative de la LCBO aux avantages sociaux autres que les retraites pour l'exercice 2016-2017.

ii. État du résultat net et des autres éléments du résultat global

Les coûts d'avantages sociaux autres que les retraites qui sont comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global sont les suivants :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice	10 826	10 357
Gains (pertes) actuariels sur les avantages qui ne s'acquièrent pas	(6 616)	1 247
Total des coûts inclus dans les frais	4 210	11 604
Intérêts	3 910	4 762
Total des coûts inclus dans les charges financières	3 910	4 762
Total des charges au titre des avantages sociaux autres que les retraites	8 120	16 366

(en milliers de dollars canadiens)

19. Avantages sociaux (suite)

iii. Autres éléments du résultat global

Les avantages sociaux autres que les retraites qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global se présentent comme suit :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées – solde d'ouverture	(2 805)	(1 765)
Gains (pertes) actuariels nets comptabilisés	1 515	(1 040)
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées – solde de clôture	(1 290)	(2 805)

iv. Variation de l'obligation

L'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites a varié de la manière suivante :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Solde d'ouverture de l'obligation	128 336	123 469
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice	10 826	10 357
Intérêts sur l'obligation	3 910	4 762
(Gains actuariels) pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses démographiques	(1 538)	215
(Gains actuariels) pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses financières	(5 062)	6 748
Gains actuariels résultant d'autres causes	(1 531)	(4 676)
Avantages payés	(14 344)	(12 539)
Solde de clôture de l'obligation	120 597	128 336

(en milliers de dollars canadiens)

13. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes

Les hypothèses importantes sont les suivantes :

	ICFE, BHSD, CMCSDA, récompenses pour états de service		IAT		PRLT	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Taux d'actualisation pour la détermination de l'obligation au titre des avantages sociaux	3,20 %	3,00 %	3,20 %	3,00 %	3,20 %	3,00 %
Taux d'actualisation pour la détermination du coût des prestations	3,00 %	3,80 %	3,00 %	3,80 %	3,00 %	3,80 %
Croissance des salaires • Unité de négociation • Direction	Inflation de 2 % plus échelle d'avancement de la FRRS	3,00 % par année	s.o.	s.o.	2,00 %	2,00 %
	Exerc. 2015 : 0 % indexation + 2 % mérite Exerc. 2016 : 1,95 % indexation + 2 % mérite Exerc. 2017 : 0 % indexation + 2 % mérite	3,00 % par année	s.o.	s.o.	2,00 %	2,00 %
Indice de prestation	s.o.	s.o.	2,5 % pour les prestations pleinement indexées et 0,5 % pour les prestations partiellement indexées	2,5 %	s.o.	s.o.
Croissance du coût des soins	s.o.	s.o.	6,60 % Dégressif, de 7,50 % par année en 2013 à 4,50 % en 2023	6,90 % Dégressif, de 7,50 % par année en 2013 à 4,50 % en 2023	6,60 % Dégressif, de 7,50 % par année en 2013 à 4,50 % en 2023	6,90 % Dégressif, de 7,50 % par année en 2013 à 4,50 % en 2023

(en milliers de dollars canadiens)

13. Avantages sociaux (suite)

vi. Analyse de sensibilité

La sensibilité de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites à des changements touchant les hypothèses est présentée ci-dessous.

	Incidence sur l'obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	
Hypothèse	Hausse de 0,5 % de l'hypothèse	Baisse de 0,5 % de l'hypothèse
Taux d'actualisation	(3 999)	4 288
Taux tendanciel – soins de santé	707	(694)
Échelle salariale	3 112	(2 940)
Indexation des prestations	569	(524)

14. Dettes éventuelles

La LCBO est partie à diverses actions en justice rattachées à l'exercice normal des activités d'une entreprise. Vu la difficulté que cela comporte, la LCBO n'est pas en mesure de prédire quelle sera l'issue de ces actions. Elle estime cependant, en s'appuyant sur une appréciation juridique et sur les informations dont elle dispose, que les dettes qui pourraient résulter des affaires en cours n'auront aucun effet significatif sur les états financiers, exception faite de ce qui est décrit ci-après.

En janvier 2015, la LCBO a appris qu'une action collective de 1,4 milliard de dollars était envisagée à son endroit et à celui de Brewers Retail Inc. (« BRI ») et des trois sociétés qui en sont propriétaires. L'action est intentée par un particulier et une société qui entendent représenter un groupe constitué des particuliers et des entreprises qui ont acheté de la bière en Ontario depuis le 1er juin 2000, date d'un accord intitulé *Framework for Improved Cooperation & Planning between Brewers Retail Inc. and the Government of Ontario (through the LCBO)*. L'avis de poursuite fait état d'allégations de complot concernant le partage du marché de la bière, la fixation des prix et les droits exigés des titulaires de permis. Bien que la LCBO oppose une défense vigoureuse à ces allégations, il n'est pas possible pour le moment de déterminer si elle aura une quelconque somme à débourser relativement à cette affaire.

En mai 2013, au cours de négociations collectives, le SEFPO a introduit auprès du Tribunal des droits de la personne une requête contre la LCBO et le ministère des Finances pour discrimination systémique entre les sexes. En substance, il est allégué qu'en n'accordant pas la même rémunération à ses représentants du service à la clientèle (« RSC ») occasionnels qu'à ses RSC permanents à temps plein, la LCBO exerce une discrimination fondée sur le sexe, qui désavantage sensiblement les travailleurs d'une classe d'emplois à prédominance féminine. Or, la classe d'emplois constituée des RSC permanents à temps plein de la LCBO est elle aussi à prédominance féminine. De plus, la requête introduite auprès du Tribunal des droits de la personne porte sur des questions liées au plan d'équité salariale révisé à l'intention des syndiqués du SEFPO, que la LCBO est en train d'élaborer avec ce dernier et auquel un passif financier peut se rattacher. La LCBO oppose une défense vigoureuse à la requête introduite auprès du Tribunal des droits de la personne. L'instance pourrait débuter en septembre 2016. Il n'est pas possible pour le moment de procéder à une estimation raisonnable des sommes que la LCBO pourrait avoir à débourser concernant la plainte relative aux droits de la personne, ni de la valeur du passif pouvant résulter du plan d'équité salariale révisé.

(en milliers de dollars canadiens)

15. Gestion des risques financiers

La gestion des risques financiers fait, de la part de la Trésorerie de la LCBO, l'objet de politiques clairement définies et systématiquement appliquées. Ces politiques constituent un élément fondamental de la stratégie à long terme sur les questions telles que le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de prix (risque de change et risque de taux d'intérêt). La LCBO gère les risques financiers dans l'optique de réduire le plus possible l'incidence négative qu'ils pourraient avoir sur ses résultats financiers. Elle assure cette gestion sous la supervision du comité de gouvernance du conseil d'administration et conformément à la politique de gestion des risques de la Trésorerie. Cette politique établit un cadre prudentiel pour la reconnaissance, l'évaluation, la gestion et le contrôle des risques financiers. La Trésorerie est un service centralisé, qui ne se livre à aucune opération spéculative. De strictes limites quant à la taille des opérations permises et à leur type, de même que les contreparties autorisées, sont établies par le conseil d'administration et font l'objet de contrôles internes rigoureux.

a. Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie financière ou une tierce partie manque à ses obligations financières ou contractuelles et amène de ce fait la LCBO à subir une perte pécuniaire. Il se rattache à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux instruments financiers dérivés et aux créances restant dues. La LCBO prend les mesures indiquées ci-après pour limiter le risque de crédit associé à ces divers instruments.

- Les instruments financiers dérivés ainsi que de la trésorerie et ses équivalents sont uniquement placés auprès de contreparties approuvées. La totalité des instruments dérivés, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus au 31 mars 2016 le sont auprès d'établissements financiers canadiens réglementés répondant aux exigences en matière de cote de crédit. Les comptes clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs. La LCBO estime que son exposition au risque de crédit se rattachant aux comptes clients et autres créances est non significative. Environ 58 % des créances de la LCBO au 31 mars 2016 (2015 : 66 %) sont sur un même client, dont le compte est en situation régulière.
- Lorsqu'il existe une indication objective selon laquelle la LCBO pourrait ne pas recouvrer la totalité du solde d'une créance, une dépréciation est comptabilisée afin de ramener la valeur comptable des créances à leur valeur recouvrable. Voir la note 6 pour d'autres informations.

b. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la LCBO n'ait pas la trésorerie nécessaire pour régler ses passifs financiers lorsqu'ils arrivent à échéance. La LCBO cherche à limiter le risque de liquidité en assurant un suivi et une gestion actifs de ses réserves de trésorerie, afin de pouvoir disposer en tout temps de liquidités suffisantes pour satisfaire à ses obligations financières lorsqu'elles arrivent à échéance et de parer aux imprévus. Elle peut placer la trésorerie qui est en excès des besoins en fonds de roulement dans des bons du Trésor fédéral ou provincial, des acceptations bancaires, des billets de dépôt au porteur, des dépôts à terme et des certificats de revenu garanti dont les échéances correspondent aux besoins prévus. Elle peut aussi la garder dans un compte bancaire si le taux d'intérêt est meilleur que celui des instruments précédemment mentionnés.

c. Risque de prix

Le risque de prix est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations de son cours. Typiquement, le risque de prix se décompose en quatre principaux types : risque de change, risque de taux d'intérêt, risque actions et risque marchandises. La LCBO n'est actuellement exposée qu'au risque de change et au risque de taux d'intérêt.

(en milliers de dollars canadiens)

15. Gestion des risques financiers (suite)

d. Risque de change

Le risque de change est le risque de perte pécuniaire due à une variation défavorable des taux de change. La LCBO est exposée au risque de change relativement au coût de ses achats de marchandises qui seront conclus dans une autre monnaie que le dollar canadien, à savoir, principalement, le dollar américain et l'euro. Elle cherche à limiter son exposition aux variations de taux de change en concluant en dollars canadiens la majorité de ses contrats d'achat de marchandises. Conformément à la politique de gestion des risques de sa Trésorerie, la LCBO se livre à des opérations non spéculatives de couverture de ses engagements en monnaie étrangère et de ses expositions futures raisonnablement prévisibles au risque de change qui se rattachent au paiement de fournisseurs en devises. Elle limite son exposition aux variations des taux de change à l'aide de contrats de change à terme, lesquels sont des engagements d'achat d'une quantité fixée d'une devise à une date ultérieure et à un taux de change stipulés d'avance.

- La LCBO estime qu'un renforcement ou un affaiblissement important du dollar canadien par rapport au dollar américain ou à l'euro n'aurait, tous les autres facteurs demeurant constants, aucune incidence importante sur son résultat net.
- L'effet total des variations des taux de change pour l'exercice 2016 correspond à un profit de change de 0,5 million de dollars (2015 : profit de 3,6 millions).

e. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la valeur d'un instrument financier ou les flux de trésorerie qui lui sont associés fluctuent en raison de variations des taux d'intérêt du marché. La LCBO est exposée au risque de taux d'intérêt sur ses placements à court terme dont l'échéance est à moins de 90 jours (inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents ») et, dans une moindre mesure, sur ses obligations découlant de contrats de location-financement (le taux d'intérêt étant fixé pour toute la durée du contrat de location). Elle estime que des variations des taux d'intérêt n'auraient aucune incidence importante sur son résultat net.

16. Instruments financiers

a. Contrats de change à terme

La LCBO se sert de contrats de change à terme pour gérer le risque de change rattaché aux achats de marchandises qu'elle conclut dans une monnaie autre que le dollar canadien. Elle a choisi de ne pas employer la comptabilité de couverture pour ces instruments financiers dérivés. Les instruments financiers dérivés sont évalués à la juste valeur et se classent au niveau 2 de la hiérarchie à trois niveaux établie à cette fin. Au 31 mars 2016, la LCBO détenait douze contrats de change à terme totalisant 4,8 millions de dollars (2015 : 6,2 millions).

b. Dérivés incorporés

Les contrats d'achat de marchandises conclus dans une autre monnaie que le dollar canadien ou la monnaie locale du fournisseur peuvent comporter des dérivés incorporés. La LCBO a passé en revue les contrats en question pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 et a déterminé qu'elle n'avait pas d'instrument dérivé incorporé important ni de profit ou de perte connexe à comptabiliser et à présenter séparément (2015 : néant).

(en milliers de dollars canadiens)

17. Gestion du capital

La LCBO est une société sans capital-actions. Son capital se compose de trésorerie et équivalents, et de bénéfices non répartis.

Les objectifs de la LCBO en matière de gestion du capital consistent d'abord à préserver son capital et à s'assurer des liquidités suffisantes pour satisfaire à ses obligations financières, et ensuite à maximiser le rendement de ce capital. L'atteinte de ces objectifs permet à la LCBO de financer sa croissance future et de continuer à verser régulièrement des dividendes à la Province.

Il incombe à la direction de la LCBO de superviser le capital et de veiller à atténuer les risques financiers en réponse à l'évolution de la conjoncture économique. Les attributions de la direction, y compris les politiques relatives à la gestion financière, sont sous la supervision du conseil d'administration.

18. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est en quasi-totalité tiré de la vente de marchandises. Vers la fin de l'exercice 2016, la LCBO a, sur recommandation du Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux (le « Conseil consultatif »), entrepris la vente de bière en épicerie, agissant comme grossiste en bière auprès des épiceries autorisées. Le chiffre d'affaires de l'exercice comprend un montant de 7,9 millions de dollars (2015 : néant) résultant de la vente de bière aux épiceries. Voir la note 26 pour les autres recommandations du Conseil consultatif.

19. Frais de vente et d'administration par nature

Les frais de vente et d'administration se ventilent comme suit :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Frais de personnel (note 20)	451 869	440 864
Frais d'occupation	182 563	169 109
Amortissements	64 541	61 664
Commissions – cartes de débit et de crédit	38 645	37 437
Protection de l'environnement	42 950	39 959
Divers	89 817	86 368
	870 385	835 401

20. Frais de personnel

Les frais de personnel de la LCBO sont les suivants :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Salaires	372 302	355 670
Avantages à court terme	79 567	85 194
	451 869	440 864

(en milliers de dollars canadiens)

21. Produits financiers et charges financières

Les produits financiers et charges financières constatés par la LCBO comprennent ce qui suit :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Produits financiers		
Intérêts gagnés	1 458	1 709
Total des produits financiers	1 458	1 709
Charges financières		
Intérêts sur les avantages sociaux autres que les retraites	3 910	4 762
Coûts de financement par crédit-bail	56	119
Total des charges financières	3 966	4 881

22. Parties liées

Les parties liées à la LCBO sont la Province de l'Ontario, Intendance Ontario et les principaux dirigeants. Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016, la LCBO a versé à la Province des dividendes totalisant 1,935 milliard de dollars (2015 : 1,805 milliard), qui sont présentés dans l'état des variations des capitaux propres. La LCBO verse également à la Province une cotisation annuelle au régime à prestations définies dont il est question dans les notes 3 et 13. Pour les informations concernant les sommes versées à Intendance Ontario, voir la note 23.

On entend par « principaux dirigeants » les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de la LCBO. Il s'agit des administrateurs, du président-directeur général, du chef des Services financiers et des autres cadres supérieurs. Les administrateurs reçoivent des jetons de présence pour les réunions régulières du conseil d'administration et pour les séances du comité de vérification ainsi que du comité de gouvernance et de rémunération.

La rémunération (y compris les jetons de présence) des principaux dirigeants se ventile comme suit :

	31 mars 2016	31 mars 2015
Salaires et avantages à court terme	4 173	4 282
Avantages postérieurs à l'emploi	254	260
Autres avantages à long terme	70	73
Indemnités de fin d'emploi	130	26
	4 627	4 641

(en milliers de dollars canadiens)

23. Réacheminement des déchets

En vertu de la *Loi de 2002 sur le réacheminement des déchets*, la LCBO est chargée de dédommager les municipalités (par l'entremise d'Intendance Ontario, organisme de réacheminement des déchets financé par les entreprises) pour les coûts associés au recyclage des contenants et autres déchets en vertu de leurs programmes de boîtes bleues. À ce titre, la LCBO a versé pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 une contribution de 1,9 million de dollars (2015 : 1,9 million), incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

24. Programme de consignation de l'Ontario

La Province de l'Ontario avait conclu le 6 novembre 2006 un accord avec Brewers Retail Inc. (« BRI ») pour la gestion d'un programme provincial de consignation des contenants de vin et de spiritueux et des contenants de bière non courants vendus par la LCBO et les magasins de vente au détail des établissements vinicoles, des microbrasseries et des distilleries (le « Programme »). BRI était le fournisseur exclusif de ce service pour une période de cinq ans ayant débuté le 5 février 2007. La Province a conclu en date du 6 février 2012 un nouvel accord de gestion avec BRI qui se trouve à prolonger de cinq autres années la durée du Programme.

Dans le cadre du Programme, la LCBO perçoit une consigne de 10 ou de 20 cents sur les contenants de vin et de spiritueux et la plupart des contenants de bière. La LCBO rembourse à BRI la consigne que celle-ci remet aux consommateurs qui rapportent des contenants à ses établissements, plus les frais de gestion.

Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016, la LCBO a perçu, en consignes sur les contenants, 66,9 millions de dollars (2015 : 63,3 millions). BRI lui a facturé des consignes remboursées aux consommateurs de 52,7 millions de dollars (2015 : 50,2 millions). Les montants nets sont inclus dans les dettes d'exploitation à l'état de la situation financière.

Les dépenses liées aux frais de service de BRI pour la gestion du Programme s'élèvent, pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016, à 41,0 millions de dollars (2015 : 38,0 millions), ce qui comprend 4,7 millions de dollars (2015 : 4,4 millions) en taxe de vente harmonisée non remboursable à la LCBO, mais remboursable à la Province. Ces dépenses sont incluses dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

D'après l'expérience de la LCBO et les données dont elle dispose, ce n'est pas la totalité de la consigne perçue sur les contenants qui sera remboursée. S'appuyant donc sur les tendances historiques, la LCBO a comptabilisé dans les autres produits de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2016 un montant de 18,4 millions de dollars pour les consignes non remboursées (2015 : 12,6 millions), car, selon ses estimations, la probabilité de devoir rembourser ce montant est mince. Le solde de la provision pour consignes à rembourser reflète le taux de remboursement observé depuis le début du programme.

25. Programme de consignation de The Beer Store (TBS) pour les produits communs

La LCBO participe à un programme de consignation distinct (le « programme de TBS pour les produits communs »), géré par Brewers Retail Inc., pour les contenants qui ne sont pas visés par le Programme de consignation de l'Ontario. Les contenants sont assujettis au programme de TBS si :

1) le produit est offert à la fois par la LCBO et par TBS;
2) le produit est offert en bouteilles standard (ISB), qu'il soit vendu par TBS ou non.

Le programme de TBS pour les produits communs ne découle d'aucune obligation réglementaire, mais il est obligatoire d'y adhérer pour faire affaire avec Brewers Retail Inc.

(en milliers de dollars canadiens)

25. Programme de consignation de The Beer Store (TBS) pour les produits communs (suite)

Dans le cadre de ce programme, la LCBO se procure des bières canadiennes et importées auprès de divers fournisseurs, y compris TBS, de qui elle achète des bières canadiennes. Les paiements qu'elle verse à ces fournisseurs comprennent le coût du produit et la consigne sur le contenant. La consigne est payée aux fournisseurs uniquement si les produits sont conformes aux critères du programme mentionnés ci-dessus. Si les produits ne sont pas conformes à l'un ou l'autre de ces critères, ils sont exclus du programme de TBS pour les produits communs et assujettis au Programme de consignation de l'Ontario, tel que décrit à la note 24.

Lorsque la LCBO vend les produits offerts également par TBS, y compris les bières importées qu'elle vend à TBS, elle récupère la consigne.

Une compensation est opérée entre les consignes versées et perçues au titre du programme de TBS pour les produits communs et le solde net est présenté dans le poste « Clients et autres créances » à l'état de la situation financière.

Le montant inclus dans les clients et autres créances au 31 mars 2016 pour les consignes du programme de TBS pour les produits communs est de 2,6 millions de dollars (2015 : 2,2 millions).

26. Autres questions

Le Conseil consultatif remettait en avril 2015 au gouvernement un rapport intitulé *Atteindre un juste équilibre : Modernisation de la vente au détail et de la distribution de la bière en Ontario*. À la demande du gouvernement, la LCBO a entrepris, en collaboration avec le ministère des Finances et le Conseil consultatif, la mise en œuvre de certaines des recommandations du rapport concernant le réseau de distribution et de vente au détail de la bière en Ontario, à savoir celles qui ont trait à la vente de bière dans les épiceries. La vente de bière sera donc autorisée dans un maximum de 450 épiceries, dont au plus 150 d'ici mai 2017. Soixante premières épiceries ont reçu fin 2015 de la Commission de l'alcool et des jeux l'autorisation de vendre de la bière et la LCBO est maintenant le grossiste en bière de ces magasins autorisés. Les épiciers autorisés s'approvisionnent en bière exclusivement auprès de la LCBO, qui leur accorde un rabais de gros déterminé selon un processus de mise en concurrence.

Le Conseil consultatif a déposé en février 2016 le rapport de suivi intitulé *Atteindre un juste équilibre : Modernisation de la vente au détail et de la distribution du vin et des spiritueux en Ontario*, dans lequel il recommande que des changements fondamentaux soient apportés au régime de vente au détail du vin dans la province. Toujours à la demande du gouvernement, la LCBO a entrepris, en collaboration avec le ministère des Finances et le Conseil consultatif, la mise en œuvre de certaines des recommandations ayant trait à la vente de vin, de bière et de cidre d'origine canadienne et étrangère dans les épiceries.

La phase de mise en œuvre initiale devrait commencer dans le deuxième semestre de 2016 avec un deuxième processus de mise en concurrence en vue de l'octroi de 70 nouvelles autorisations de vente de vin, de bière et de cidre à des épiciers. La LCBO sera grossiste en vin, bière et cidre pour les épiceries autorisées, qui bénéficieront d'un rabais de gros déterminé selon ce processus. De plus, jusqu'à 70 actuels magasins de vente au détail d'établissements viticoles situés près d'une épicerie pourront déménager dans cette épicerie et y offrir une sélection de produits plus vaste. Les propriétaires de ces établissements achèteront de la LCBO les vins de l'Ontario qu'ils ne produisent pas eux-mêmes. Les épiciers qui concluent un accord avec un établissement viticole en vue de l'exploitation d'un tel point de vente obtiendront le droit de revendre de la bière et du cidre achetés de la LCBO. Jusqu'à 20 autorisations de la sorte pourraient être en vigueur d'ici le 1er mai 2017.

Aperçu financier

Principaux indicateurs opérationnels

Exercice	2016	2015	2014	2013	2012
Nombre de succursales de la LCBO*	654	651	639	634	623
Nombre d'employés à temps plein	6 665	6 469	6 348	6 212	6 067
Nombre total de produits offerts	22 711	23 557	24 580	24 012	22 296

** Le nombre de succursales de la LCBO comprend trois centres de distribution aux titulaires de permis en date de 2016.*

Indicateurs financiers *(en milliers de dollars)*

Exercice	2016	2015	2014	2013	2012
Total des revenus*	5 627 100	5 249 115	5 057 033	4 928 824	4 750 617
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	7,2 %	3,8 %	2,6 %	3,8 %	5,0 %
Total des charges**	874 351	840 282	820 839	784 242	745 693
En pourcentage du total des revenus	15,5 %	16,0 %	16,2 %	15,9 %	15,7 %
Bénéfice net	1 967 836	1 818 415	1 744 683	1 710 967	1 658 234
En pourcentage du total des revenus	35,0 %	34,6 %	34,5 %	34,7 %	34,9 %

** Le total des revenus équivaut à la somme des revenus, des autres revenus et des produits financiers.*
*** Le total des charges équivaut à la somme des frais de vente et d'administration et des charges financières.*

Ventilation des frais de vente et d'administration *(en milliers de dollars)*

Exercice	2016	2015	2014	2013	2012
Coûts de main-d'œuvre	451 869	440 864	446 244	435 413	409 740
Frais d'occupation	182 563	169 109	157 429	141 210	131 921
Amortissements	64 541	61 664	54 897	51 126	50 870
Autres charges	171 412	163 764	157 561	152 669	148 457
Total des frais de vente et d'administration	870 385	835 401	816 131	780 418	740 988

Paiements fiscaux *(en milliers de dollars)*

Trésorier de l'Ontario	2016	2015	2014	2013	2012
Versés par la LCBO :					
Sur compte des bénéfices	1 935 000	1 805 000	1 740 000	1 700 000	1 630 000
Versés par la Commission des alcools et des jeux :					
Sur compte de permis et de droits payés par les titulaires (remplacés par la taxe)[1]	9 193	8 891	9 030	8 853	9 090
Versés par le ministère du Revenu :					
Taxe sur la bière et le vin (remplace les droits)[1]	579 000	560 000	557 000	560 000	561 000
Total	2 523 193	2 373 891	2 306 030	2 268 853	2 200 090

Receveur général du Canada	2016	2015	2014	2013	2012
Versés par la LCBO :					
Taxe d'accise et droits de douane	382 415	368 605	362 936	361 019	351 865
Taxe sur les produits et services (TPS) / Taxe de vente harmonisée (TVH)[2]	485 135	453 933	437 246	430 220	415 194
Versés par d'autres :					
Taxe d'accise, TPS/TVH et autres taxes et droits[2]	497 458	479 659	475 263	479 846	477 962
TPS/TVH perçue par les magasins-agences[2]	16 421	15 312	14 926	14 780	14 352
Total	1 381 429	1 317 509	1 290 371	1 285 865	1 259 374

1 Administrés par le ministère du Revenu, la taxe sur la bière et le vin remplace les droits sur la bière et le vin payés auparavant à la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario par les brasseries, vinificateurs et établissements vinicoles. Le montant de 579 millions de dollars est prévisionnel pour 2016. Le montant de 2015 a été retraité en fonction du montant réel indiqué dans le budget de l'Ontario de 2015.

2 La taxe de vente harmonisée remplace la taxe sur les produits et services depuis le 1er juillet 2010. Depuis 2012, les montants de la taxe d'accise et de la TVH liés aux brasseries ont baissé avec des cotisations.

Paiements fiscaux (en milliers de dollars) (suite)

Municipalités de l'Ontario	2016	2015	2014	2013	2012
Versés par la LCBO :					
Impôts fonciers[a]	31 488	28 443	26 191	22 755	21 039
Total des paiements fiscaux	3 936 110	3 719 843	3 622 592	3 577 473	3 480 503

Sommaire des ventes en Ontario par canal *(en milliers de litres)*

	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
LCBO	465 338	5,8 %	439 698	424 890	420 447	410 045
The Beer Store	593 768	1,2 %	586 697	601 075	623 227	637 025
Boutiques des établissements vinicoles	26 136	7,3 %	24 355	22 867	21 963	20 661
Épiceries	1 620					
Autres canaux :						
Autres ventes légales	61 413	25,2 %	49 067	56 480	54 017	55 414
Fabrication maison	19 989	9,7 %	18 219	17 868	15 887	17 537
Ventes illégales	49 536	1,7 %	48 713	46 830	42 368	41 128
Total – Ontario	1 217 800	4,4 %	1 166 749	1 170 011	1 177 910	1 181 808

Remarque : Tous les chiffres ci-dessus représentent les ventes en litres. Les volumes des ventes déclarés dans la catégorie « autres canaux » sont une estimation. Les chiffres de la LCBO et des magasins TBS excluent les ventes réciproques. La LCBO est le grossiste retenu pour la vente de boissons alcooliques aux épiceries, un nouveau canal créé en décembre 2015. Les chiffres des exercices antérieurs peuvent avoir été retraités en fonction de nouvelles données.

a Incluant les impôts fonciers sur les biens-fonds loués.

Parts du marché des boissons alcooliques de l'Ontario selon le volume des ventes

	2016	Variation	2015	2014	2013	2012
LCBO	38,2 %	0,5 %	37,7 %	36,3 %	35,7 %	34,7 %
The Beer Store	48,8 %	-1,5 %	50,3 %	51,4 %	52,9 %	53,9 %
Autres ventes légales	6,7 %	0,9 %	5,8 %	6,4 %	5,9 %	6,2 %
Ventes illégales	4,1 %	-0,1 %	4,2 %	4,0 %	3,6 %	3,5 %
Boutiques des établissements vinicoles	2,1 %	0,1 %	2,1 %	2,0 %	1,9 %	1,7 %
Épiceries	0,1 %	0,1 %				

Parts du marché des boissons alcooliques de l'Ontario en 2016 selon le volume des ventes

Volume des ventes *(en milliers de litres)*

Ventes de la LCBO	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
Spiritueux canadiens	31 841	2,6 %	31 044	31 179	32 300	32 722
Spiritueux importés	27 827	3,0 %	27 023	26 436	26 210	25 958
Total des spiritueux	59 668	2,8 %	58 067	57 615	58 510	58 680
Vins canadiens	53 227	10,2 %	48 308	44 312	42 629	40 240
Vins importés	111 485	3,1 %	108 135	104 771	101 676	97 968
Total des vins	164 712	5,3 %	156 443	149 084	144 306	138 207
Bières canadiennes	123 647	7,5 %	115 038	111 801	111 703	110 577
Bières importées	153 044	8,9 %	140 477	135 687	135 169	131 268
Total des bières	276 691	8,3 %	255 514	247 488	246 872	241 845
Coolers à base de spiritueux canadiens	25 690	8,9 %	23 599	24 897	25 918	25 188
Coolers à base de spiritueux importés	10 646	43,3 %	7 431	5 070	4 529	4 416
Coolers à base de vin canadiens	359	-18,9 %	443	158	236	–
Coolers à base de vin importés	564	28,5 %	439	277	157	–
Coolers à base de bière canadiens	124	-5,5 %	131	128	136	630
Coolers à base de bière importés	793	-48,7 %	1 545	1 728	899	4
Total des coolers	38 175	13,7 %	33 588	32 258	31 874	30 238
Total des produits canadiens	234 888	7,5 %	218 563	212 475	212 921	209 357
Total des produits importés	304 358	6,8 %	285 050	273 970	268 640	259 613
Total de la LCBO	539 246	7,1 %	503 613	486 445	481 562	468 970

Volume des ventes (en milliers de litres) (suite)

Autres ventes	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	26 136	7,3 %	24 355	22 867	21 963	20 661
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	601 838	1,5 %	592 818	605 819	627 933	641 216

Remarque : Les chiffres des ventes de 2016 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries ne sont pas vérifiés et pourraient être une sous-estimation des ventes totales en raison des différents établissements vinicoles et brassicoles qui n'avaient pas effectué de déclaration au moment de la publication. Les chiffres des ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de la LCBO à TBS. Des ventes totales de bière de la LCBO, 84 905 908 litres ont été vendus à TBS. Les chiffres des exercices antérieurs sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme des produits.

Répartition du volume des ventes de la LCBO *(en milliers de litres)*

	2016		2015	
	Litres	% du total	Litres	% du total
Spiritueux	59 668	11 %	58 067	11 %
Vins	164 712	31 %	156 443	31 %
Bières	276 691	51 %	255 514	51 %
Coolers	38 175	7 %	33 588	7 %

Répartition du volume des ventes de la LCBO en 2016

Valeur des ventes *(en milliers de dollars)*

Ventes de la LCBO	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
Spiritueux canadiens	948 672	3,9 %	913 343	909 848	923 795	921 343
Spiritueux importés	1 014 818	6,2 %	955 676	911 102	875 010	835 363
Total des spiritueux	1 963 491	5,1 %	1 869 019	1 820 951	1 798 806	1 756 706
Vins canadiens	552 962	9,5 %	505 113	466 130	447 392	422 705
Vins importés	1 641 371	4,8 %	1 566 310	1 495 128	1 449 807	1 379 131
Total des vins	2 194 333	5,9 %	2 071 424	1 961 258	1 897 199	1 801 836
Bières canadiennes	518 520	10,1 %	471 001	443 267	429 811	410 819
Bières importées	681 718	10,5 %	617 020	595 612	589 635	569 905
Total des bières	1 200 238	10,3 %	1 088 020	1 038 879	1 019 446	980 724
Coolers à base de spiritueux canadiens	141 044	8,4 %	130 110	137 181	142 945	140 790
Coolers à base de spiritueux importés	61 551	40,6 %	43 765	31 303	28 762	28 702
Coolers à base de vin canadiens	2 279	-18,1 %	2 784	963	1 487	–
Coolers à base de vin importés	3 904	41,0 %	2 768	1 690	964	–
Coolers à base de bière canadiens	716	-5,1 %	755	706	699	2 864
Coolers à base de bière importés	3 881	-52,1 %	8 102	8 366	4 099	24
Total des coolers	213 375	13,3 %	188 283	180 209	178 956	172 380
Total des produits canadiens	2 164 195	7,0 %	2 023 105	1 958 096	1 946 129	1 898 522
Total des produits importés	3 407 242	6,7 %	3 193 641	3 043 201	2 948 278	2 813 124
Produits non alcooliques et autres	(1 971)	-25,8 %	(2 657)	(3 522)	(1 953)	(1 157)
Total de la LCBO	5 569 466	6,8 %	5 214 089	4 997 774	4 892 454	4 710 489

Valeur des ventes (en milliers de dollars) (suite)

Autres ventes	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	303 367	7,6 %	281 874	256 421	248 055	232 063
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	2 354 137	2,9 %	2 287 357	2 270 299	2 307 715	2 300 452

Remarque : Les chiffres des ventes de 2016 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries ne sont pas vérifiés et pourraient être une sous-estimation des ventes totales en raison des différents établissements vinicoles et brassicoles qui n'avaient pas effectué de déclaration au moment de la publication. Les ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de la LCBO à TBS, lesquelles représentent ici 371 123 291 $. Les chiffres des exercices antérieurs sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme des produits.

Répartition de la valeur des ventes de la LCBO *(en milliers de dollars)*

	2016		2015	
	Ventes nettes ($)	% du total	Ventes nettes ($)	% du total
Spiritueux	1 963 491	35 %	1 869 019	36 %
Vins	2 194 333	39 %	2 071 424	40 %
Bières	1 200 238	22 %	1 088 020	21 %
Coolers	213 375	4 %	188 283	3 %

Répartition de la valeur des ventes de la LCBO en 2016

Ventes nettes moyennes par litre *(excluant la taxe de vente)*

	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
Spiritueux	32,91 $	2,2 %	32,19 $	31,61 $	30,74 $	29,94 $
Vins	13,32 $	0,6 %	13,24 $	13,16 $	13,15 $	13,04 $
Bières	4,34 $	1,9 %	4,26 $	4,20 $	4,13 $	4,06 $
Coolers	5,59 $	-0,3 %	5,61 $	5,59 $	5,61 $	5,70 $

Ventes nettes moyennes par litre

Transaction moyenne par client

	2016	Croissance	2015	2014	2013	2012
Ventes nettes *(en milliers de dollars)*	5 569 466 $	6,8 %	5 214 089 $	4 997 774 $	4 892 454 $	4 710 489 $
Transactions clients *(en milliers)*	137 244	4,9 %	130 885	126 840	126 460	124 530
Valeur moyenne d'une transaction client	40,58 $	1,9 %	39,84 $	39,40 $	38,69 $	37,83 $

Revenus et transactions clients

Valeur moyenne d'une transaction client

37,83 $	*38,69 $*	*39,40 $*	*39,84 $*	*40,58 $*
2012	2013	2014	2015	2016

Répertoire des produits

Exercice	2016	2015	2014	2013	2012
Canadiens					
Spiritueux	469	469	458	425	386
Vins	554	574	565	560	556
Bières	692	573	626	546	525
Importés					
Spiritueux	815	762	797	705	658
Vins	1 156	1 170	1 167	1 156	1 095
Bières	391	390	393	347	351
Total des produits courants	4 077	3 938	4 006	3 739	3 571
Vins et spiritueux de Vintages	5 361	5 468	5 949	6 408	6 087
Produits hors taxes	273	252	264	263	239
Entrepôt de consignation et commandes privées	13 000	13 899	14 361	13 602	12 399
Nombre total de produits	22 711	23 557	24 580	24 012	22 296

Remarque : Les chiffres de la catégorie « entrepôt de consignation et commandes privées » sont des estimations faites à partir des factures produites par les Services opérationnels. Le total ne comprend pas les produits qui ont été retirés du répertoire au cours de l'exercice financier.

Distribution des revenus par type de produit

	Spiritueux canadiens	Vins 100 % ontariens	Bières ontariennes
Fournisseur	23 %	45 %	43 %
Marge bénéficiaire de la LCBO	52 %	44 %	19 %
Taxes fédérales et TVH*	25 %	12 %	38 %
Consigne**			

** Remarque : La TVH est perçue par le gouvernement fédéral qui en verse ensuite une partie au gouvernement de l'Ontario.*
*** Remarque : La consigne perçue lors de la vente des vins, des spiritueux et des bières est comptabilisée comme élément du passif et non comme revenu.*

Volume des ventes de la LCBO par catégorie *(en millions de litres)*

	2016	2015	2014	2013	2012
Spiritueux canadiens					
Cooler à base de spiritueux	26,8 %	26,6 %	28,5 %	28,3 %	28,6 %
Whisky canadien	14,1 %	14,7 %	15,6 %	15,5 %	15,7 %
Vodka canadienne	8,8 %	9,1 %	9,4 %	9,6 %	9,7 %
Rhum canadien	6,9 %	7,6 %	8,0 %	8,2 %	8,4 %
Liqueur canadienne	2,0 %	2,2 %	2,4 %	2,2 %	2,2 %
Dry gin canadien	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,6 %	0,6 %
Autres	0,8 %	0,7 %	0,2 %	1,4 %	0,6 %
Spiritueux importés					
Cooler à base de spiritueux	11,1 %	7,2 %	5,8 %	4,8 %	5,0 %
Vodka	7,5 %	8,2 %	8,4 %	8,1 %	8,0 %
Scotch	4,1 %	4,2 %	4,3 %	4,2 %	4,3 %
Boissons alcooliques diverses	3,5 %	3,9 %	3,9 %	3,8 %	4,0 %
Liqueur	3,0 %	3,1 %	2,9 %	3,0 %	2,9 %
Brandy français	1,8 %	1,8 %	1,8 %	1,8 %	1,8 %
Autres	9,0 %	10,1 %	8,3 %	8,7 %	8,2 %
Total des spiritueux	95 821	88 772	87 305	88 752	88 033
Vins canadiens					
Vin de table blanc	14,7 %	14,6 %	14,5 %	14,6 %	14,4 %
Vin de table rouge	10,1 %	9,7 %	9,3 %	9,0 %	8,9 %
Vin fortifié	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %	1,3 %
Vin de table rosé	0,9 %	0,9 %	0,9 %	0,9 %	1,0 %
Vin pétillant 7 %	0,7 %	0,8 %	0,8 %	0,9 %	0,9 %
Cooler à base de vin	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Autres	3,4 %	2,6 %	2,0 %	2,0 %	1,7 %

Volume des ventes de la LCBO par catégorie (en milliers de litres) (suite)

	2016	2015	2014	2013	2012
Vins importés					
Vin de table rouge	35,1 %	36,4 %	37,1 %	38,0 %	39,4 %
Vin de table blanc	20,4 %	20,9 %	21,5 %	22,3 %	22,6 %
Vin pétillant	2,6 %	2,5 %	2,4 %	2,5 %	2,4 %
Vin de table rosé	1,5 %	1,4 %	1,4 %	0,8 %	0,9 %
Vin fortifié	0,9 %	1,0 %	1,0 %	1,1 %	1,2 %
Cooler à base de vin	0,4 %	0,3 %	0,2 %	0,1 %	0,1 %
Autres	8,3 %	8,1 %	7,8 %	6,7 %	5,3 %
Total des vins	154 569	146 403	139 540	135 079	129 281
Bières canadiennes					
Bières ontariennes	43,6 %	45,0 %	45,2 %	45,4 %	46,3 %
Autres bières canadiennes	4,3 %	3,3 %	3,0 %	3,4 %	3,1 %
Bières importées					
Autres bières importées	42,0 %	42,9 %	43,7 %	43,3 %	42,6 %
Bières américaines	10,0 %	8,7 %	8,0 %	7,8 %	8,0 %
Saké	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Total des bières	251 747	233 598	226 677	224 475	219 697
Total global	502 137	468 773	453 522	448 306	437 011

Valeur des ventes de la LCBO par catégorie *(en milliers de dollars)*

	2016	2015	2014	2013	2012
Spiritueux canadiens					
Whisky canadien	19,1 %	19,2 %	20,2 %	20,2 %	20,5 %
Vodka canadienne	11,9 %	12,0 %	12,2 %	12,5 %	12,6 %
Rhum canadien	9,4 %	10,0 %	10,4 %	10,7 %	10,9 %
Cooler à base de spiritueux	6,5 %	6,4 %	6,9 %	7,0 %	7,3 %
Liqueur canadienne	2,4 %	2,5 %	2,7 %	2,4 %	2,4 %
Dry gin canadien	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %
Autres	0,4 %	0,4 %	0,3 %	0,7 %	0,8 %
Spiritueux importés					
Vodka	10,9 %	11,5 %	11,7 %	11,6 %	11,3 %
Scotch	8,5 %	8,4 %	8,3 %	8,1 %	8,0 %
Boissons alcooliques diverses	5,0 %	5,2 %	5,2 %	5,0 %	5,3 %
Liqueur	4,5 %	4,4 %	4,2 %	4,3 %	4,3 %
Brandy français	3,7 %	3,5 %	3,4 %	3,4 %	3,4 %
Cooler à base de spiritueux	2,9 %	1,9 %	1,6 %	1,4 %	1,5 %
Autres	14,1 %	13,8 %	12,2 %	12,0 %	10,9 %
Total des spiritueux	2 159 539 $	2 035 369 $	1 983 273 $	1 965 498 $	1 920 886 $
Vins canadiens					
Vin de table blanc	11,3 %	11,2 %	11,1 %	11,2 %	11,0 %
Vin de table rouge	8,4 %	8,0 %	7,7 %	7,4 %	7,4 %
Vin fortifié	1,0 %	1,0 %	1,1 %	1,1 %	1,1 %
Vin de table rosé	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %	0,7 %
Vin pétillant 7 %	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,5 %	0,6 %
Cooler à base de vin	0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Autres	2,1 %	1,8 %	1,5 %	1,6 %	1,5 %
Vins importés					
Vin de table rouge	43,2 %	44,1 %	44,5 %	44,9 %	45,5 %
Vin de table blanc	21,7 %	21,9 %	22,3 %	22,6 %	22,5 %
Vin pétillant	4,8 %	4,5 %	4,4 %	4,5 %	4,4 %
Vin de table rosé	1,4 %	1,3 %	1,3 %	0,8 %	0,8 %
Vin fortifié	1,1 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %	1,4 %
Cooler à base de vin	0,2 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
Autres	3,8 %	3,7 %	3,6 %	3,5 %	3,0 %
Total des vins	2 016 659 $	1 900 542 $	1 802 878 $	1 745 646 $	1 659 521 $

Valeur des ventes de la LCBO par catégorie (en milliers de dollars) (suite)

	2016	2015	2014	2013	2012
Bières canadiennes					
Bières ontariennes	42,1 %	43,0 %	42,4 %	41,9 %	41,9 %
Autres bières canadiennes	4,3 %	3,5 %	3,2 %	3,7 %	3,4 %
Bières importées					
Autres bières importées	43,6 %	44,6 %	46,2 %	46,5 %	46,5 %
Bières américaines	9,5 %	8,4 %	7,8 %	7,6 %	7,8 %
Saké	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,4 %
Total des bières	1 086 962 $	991 143 $	948 990 $	926 334 $	891 591 $
Total	5 263 161 $	4 927 055 $	4 735 141 $	4 637 479 $	4 471 999 $

Ventes de la LCBO par pays d'origine

Spiritueux

Canada
Ventes nettes ($)
1 089 379 206 $
Litres
57 516 294

Ontario
Ventes nettes ($)
658 921 385 $
Litres
42 873 715

Royaume-Uni
Ventes nettes ($)
263 531 783 $
Litres
7 334 555

États-Unis
Ventes nettes ($)
212 192 170 $
Litres
13 913 486

France
Ventes nettes ($)
148 714 703 $
Litres
3 126 611

Irlande
Ventes nettes ($)
82 516 295 $
Litres
2 515 229

Suède
Ventes nettes ($)
69 871 385 $
Litres
2 317 775

Mexique
Ventes nettes ($)
66 710 065 $
Litres
1 667 873

Italie
Ventes nettes ($)
36 359 186 $
Litres
1 196 415

Allemagne
Ventes nettes ($)
25 686 590 $
Litres
791 546

Pologne
Ventes nettes ($)
24 767 306 $
Litres
704 927

Autres
Ventes nettes ($)
139 810 360 $
Litres
4 736 355

Total
Ventes nettes ($)
2 139 539 049 $
Litres
95 821 066

Ventes de la LCBO par pays d'origine (suite)

Vins

Canada
Ventes nettes ($)
484 298 777 $
Litres
48 226 596

Ontario
Ventes nettes ($)
476 365 016 $
Litres
47 398 296

États-Unis
Ventes nettes ($)
342 577 750 $
Litres
20 883 499

Italie
Ventes nettes ($)
340 259 175 $
Litres
23 466 708

France
Ventes nettes ($)
197 088 374 $
Litres
9 781 745

Australie
Ventes nettes ($)
180 100 452 $
Litres
11 989 257

Chili
Ventes nettes ($)
104 156 661 $
Litres
9 274 887

Argentine
Ventes nettes ($)
74 953 068 $
Litres
5 685 549

Nouvelle-Zélande
Ventes nettes ($)
68 209 293 $
Litres
3 276 179

Espagne
Ventes nettes ($)
62 790 270 $
Litres
3 627 166

Afrique du Sud
Ventes nettes ($)
38 477 401 $
Litres
3 030 007

Autres
Ventes nettes ($)
128 095 084 $
Litres
15 610 901

Total
Ventes nettes ($)
2 021 006 305 $
Litres
154 852 494

Ventes de la LCBO par pays d'origine (suite)

Bières

Canada
Ventes nettes ($)
504 910 031 $
Litres
120 465 927

Ontario
Ventes nettes ($)
458 073 049 $
Litres
109 706 389

Pays-Bas
Ventes nettes ($)
111 585 359 $
Litres
25 253 666

États-Unis
Ventes nettes ($)
103 493 252 $
Litres
25 264 075

Mexique
Ventes nettes ($)
99 168 392 $
Litres
20 909 522

Belgique
Ventes nettes ($)
69 762 705 $
Litres
14 215 279

Allemagne
Ventes nettes ($)
43 410 604 $
Litres
11 366 489

Royaume-Uni
Ventes nettes ($)
34 609 977 $
Litres
6 947 353

Pologne
Ventes nettes ($)
20 094 858 $
Litres
5 596 345

Irlande
Ventes nettes ($)
17 215 033 $
Litres
3 318 163

Danemark
Ventes nettes ($)
15 354 183 $
Litres
3 864 317

Autres
Ventes nettes ($)
63 010 880 $
Litres
14 262 143

Total
Ventes nettes ($)
1 082 615 274 $
Litres
251 463 278

Au cours de l'exercice 2016, en excluant les commandes prévues et les ventes aux épiceries, la LCBO a vendu des produits provenant de 86 pays différents.

Mentum

La LCBO remercie les membres du comité de vérification du conseil d'administration de la LCBO de leur collaboration à la préparation du présent rapport. Le rapport est aussi accessible en ligne à l'adresse www.lcbo.com, sous la rubrique « À propos de la LCBO ». Réalisation : Service des communications de la LCBO. Conception graphique : ANITA CHEN DESIGN. Photographie : AS1 Photography. États financiers : Service de planification économique et financière, et bureau du contrôleur de la LCBO. Traduction française : Services en français de la LCBO.

This report is also published in English as LCBO Annual Report 2015–16.

Ce rapport est imprimé sur du papier contenant 30 % de fibres postconsommation recyclées et certifié conformément aux normes du Forest Stewardship Council (FSC). Impression : Centre d'impression de la LCBO.

LCBO
LCBO
www.lcbo.com | www.vintages.com